

UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA  
FACULTAD DE PSICOLOGÍA Y TRABAJO SOCIAL



Trabajo de Suficiencia Profesional

La insatisfacción laboral en las y los colaboradores de la Dirección Regional de  
Salud de la provincia del Callao, año 2017

Para optar el Título Profesional de Licenciada en Trabajo Social

Presentado por:

Autor: Bachiller Alexandra Deciree Silva Ártica

Lima-Perú

2018

## **DEDICATORIA**

**A Dios**, por darme la vida, por darme su sabiduría.

**A mi abuelita**, porque sé que al lado de Dios, está pendiente de mí día a día.

**A mi madre**, que es mi soporte y ejemplo de cómo llegar a ser una gran profesional.

## **AGRADECIMIENTOS**

Al Mg. Fernando Ramos Ramos, por su soporte docente al apoyarme con sus observaciones en mi proyecto de tesis bajo la modalidad de suficiencia profesional de Trabajo Social.

A mis compañeros de trabajo del departamento de recursos humanos de la Dirección Regional del Callao por su compromiso y colaboración.

Al director de la dirección ejecutiva del departamento de recursos humanos de la DIRESA, por permitirme realizar las acciones concierne a mi proyecto de investigación.

A mis amigos de toda la vida por su tiempo, consejos y sobre apoyo incondicional.

A los futuros colegas del curso, por su calidez y gratos momentos.

## **PRESENTACIÓN**

Señores miembros del Jurado:

En cumplimiento de las normas de la Facultad de Psicología y Trabajo Social de la Universidad Inca Garcilaso de la Vega, expongo ante ustedes mi investigación titulado “La Insatisfacción Laboral en las y los colaboradores de la Dirección Regional de Salud de la provincia del Callao, año 2017” bajo la modalidad de TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL DE TRABAJO SOCIAL para obtener el título profesional de licenciatura.

Por lo cual espero que este trabajo de investigación sea correctamente evaluado y aprobado.

Atentamente,

Alexandra Deciree Silva Ártica

## ÍNDICE

Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Presentación	iv
Índice	v
Índice de tablas	viii
Índice de figuras	ix
Resumen	x
Abstract	xi
Introducción	xii
<b>CAPÍTULO I: Planteamiento del problema</b>	<b>13</b>
1.1 Descripción de la realidad problemática	13
1.2 Formulación del problema	17
1.3 Objetivos	18
1.4 Justificación e importancia	18
<b>CAPÍTULO II: Marco teórico conceptual</b>	<b>20</b>
2.1 Antecedentes	20
2.1.1 Internacionales	20
2.1.2 Nacionales	23
2.2 Bases teóricas	27
2.2.1 Causas de la insatisfacción laboral	27

2.2.2 Características de la insatisfacción laboral	29
2.2.3 Factores de la insatisfacción laboral	30
2.2.4 Consecuencias de la insatisfacción laboral	31
2.2.5 Manifestaciones de la insatisfacción laboral	32
2.2.6 Carga de trabajo y la insatisfacción laboral	33
2.2.7 Recursos para enfrentar la insatisfacción laboral	33
2.2.8 Satisfacción laboral	34
2.2.9 Características de la satisfacción laboral	35
2.2.10 Factores de la satisfacción laboral	36
2.2.11 Determinantes de la satisfacción laboral	37
2.2.12 Producción y satisfacción laboral	37
2.2.13 Modelos de la insatisfacción laboral	39
2.2.17 Teorías de la insatisfacción laboral	42
2.2.26 Mejoramiento de la satisfacción laboral	51
2.3 Definiciones conceptuales	52
<b>CAPÍTULO III: Metodología</b>	<b>57</b>
3.1 Tipo y diseño de investigación	57
3.2 Población y muestra	57
3.3 Identificación de la variable	58
3.4 Técnicas e instrumentos de evaluación y diagnóstico	61
<b>CAPITULO IV: Presentación y discusión de los resultados</b>	<b>63</b>
4.1 Procesamiento de los resultados	63

4.2 Presentación de los resultados	63
4.3 Análisis y discusión de los resultados	70
4.4 Conclusiones	76
4.5 Recomendaciones	77
<b>CAPITULO V: Propuesta de un Programa de intervención</b>	78
5.1 Denominación del programa	78
5.2 Justificación del programa	78
5.3 Establecimiento de objetivos	81
5.4 Sector al que se dirige	81
5.5 Establecimiento de conductas/metás	81
5.6 Metodología de la intervención	82
5.7 Recursos/materiales a utilizar	82
5.8 Cronograma	84
<b>Referencias Bibliográficas</b>	86
<b>Anexo 01: Matriz de consistencia</b>	90
<b>Anexo 02: Carta de Presentación a la Dirección Regional de Salud</b>	91
<b>Anexo 03: Instrumento basado en el modelo de Herzberg</b>	92

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 01. Algunas respuestas frente a la insatisfacción laboral, estudio de Administración y Satisfacción laboral propuesto por Robbins y Coulter en donde el colaborador busca nuevas oportunidades de trabajo	31
Tabla 02. El rol de los altos ejecutivos en las empresas, estudios de observación a los ejecutivos de empresas propuesto por Mintzber en donde los colaboradores asumen algunos tipos de liderazgo	36
Tabla 03. Las percepciones de la contribución y resultados, la percepción y sus implicancias organizacionales propuesto Torrero en donde los colaboradores afrontar diversas situaciones	41
Tabla 04. Medidas descriptivas estadísticas de la variable insatisfacción laboral	63
Tabla 05. Medidas descriptivas estadísticas de las dimensiones de la variable Insatisfacción laboral	64



## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 01. Las dimensiones de la insatisfacción laboral, según algunos empleados	32
Figura 02. Autonomía y motivación en el trabajo	39
Figura 03. Dimensiones de la satisfacción en el trabajo	44
Figura 04. Muestra del valor de las recompensas	46
Figura 05. Elementos de la fijación de metas	47
Figura 06. Desempeño laboral	49
Figura 07. Resultados de la variable Insatisfacción Laboral	65
Figura 08. Resultado de la dimensión Comunicación	66
Figura 09. Resultado de la dimensión Retribución	67
Figura 10. Resultado de la dimensión Condición de trabajo	68
Figura 11. Resultado de la dimensión Puesto de trabajo	69

## RESUMEN

La presente investigación, tiene un tipo descriptivo y un diseño no experimental; el objetivo era determinar la insatisfacción laboral en las y los colaboradores de la Dirección Regional de Salud en la provincia del Callao del 2017. El instrumento utilizado fue el cuestionario basándose en el modelo de Herzberg (1980), el cual evalúa la satisfacción laboral mediante escalas y/o indicadores en base a las repuestas de los clientes.

La muestra es de tipo censal, es decir, va a demostrar aspectos generales y similares a los de la población quienes fueron un total de 40 colaboradoras y colaboradores del departamento de recursos humanos encuestados.

Luego del análisis de los resultados en cuanto al objetivo general se encontró que un 41.7% de rechazo, es decir, que no se manifiesta la insatisfacción laboral y con un 25.8% de colaboradoras y colaboradores que aceptan que si se encuentra presente esta problema en el departamento de recursos humanos de la DIRESA en la provincia del Callao. En cuanto a la dimensión comunicación el 46.7% tuvieron una posición de indecisión y el 1.7% una categoría de aceptación; la dimensión retribución tuvo un 64.7% de rechazo y un 0.6% de aceptación; la dimensión condición de trabajo conto con el 68% de rechazo y el 0% de aceptación y por último la dimensión puesto de trabajo resulto con el 43% de rechazo y el 0% de aceptación respectivamente.

En base s los resultados que se obtuvieron se diseñó una propuesta de acción, titulada: “Sigamos trabajando para nuestro desarrollo personal y profesional”, con el objetivo de implementar actividades para desarrollar las capacidades de las y los colaboradores del departamento de recursos humanos en la Dirección Regional de Salud de la provincia del Callao, 2017.

**Palabras claves:** *Insatisfacción laboral, Comunicación, Retribución, Condición de trabajo, Puesto de trabajo.*

## ABSTRACT

This research is a descriptive and non-experimental design; the objective was to determine the job dissatisfaction in the employees of the Regional Health Directorate in the province of Callao from 2017. The instrument used was the questionnaire based on Herzberg (1980) model, which evaluates job satisfaction through scales or indicators based on the responses of clients. The sample is census-type, i.e., it goes to show aspects similar to those of the population who were a total of 40 collaborators and partners of the surveyed human resources department and general.

After the analysis of the results in terms of the overall objective was found that a 41.7% of rejection, i.e., that job dissatisfaction manifests with a 25.8% of partners and collaborators who accept if you are presenting this issue in the Human Resources Department of the DIRESA in Callao Province. In terms of the dimension of communication the 46.7% had a position of indecision and 1.7% a category's acceptance; the retribution dimension had a 64.7% of rejection and a 0.6% of acceptance; dimension working condition told with 68% of rejection and 0% of acceptance and finally the dimension workstation turned out with 43% of rejection and acceptance 0% respectively.

In base s results obtained was designed a proposal for action, entitled: "Continue to work for our personal and professional development", with the aim of implementing activities to develop the capacities of the partners of the Department of human resources in the Regional Department of health of the province of Callao, 2017.

**Keywords:** *Job dissatisfaction, Communication, Compensation, Working conditions, Job.*

## INTRODUCCION

El consiguiente proyecto de investigación denominado La insatisfacción laboral en las y los colaboradores de la Dirección Regional de Salud de la provincia del Callao, del año 2017, es un estudio de tipo descriptivo con un diseño no experimental. Enfocada en el área educativa que tiene como sujetos de intervención a colaboradoras y colaboradores del departamento ejecutivo de recursos humanos de la DIRESA de la provincia del Callao.

El objetivo general es determinar la insatisfacción laboral en las y los colaboradores de la Dirección Regional de Salud de la provincia del Callao, año 2017. Cuenta con cuatro dimensiones fundamentales para este estudio, siendo estos factores que predisponen la problemática de la insatisfacción laboral.

En tal sentido este trabajo, permitirá detallar algunos alcances importantes de esta temática. El contenido de la presente indagación esta categorizado de la siguiente manera:

En el capítulo I, se plantea el problema describiendo la realidad de la misma sobre la insatisfacción laboral la cual afecta a las y los colaboradores del departamento de recursos humanos, detallando desde un paradigma mundial hasta lo que ocurre en la Dirección Regional de Salud de la provincia del Callao donde se enfoca el estudio, seguido del establecimiento de problemas, objetivos y justificar este problema.

En el capítulo II, se desarrolla el marco teórico conceptual donde se presentan los antecedentes nacionales e internacionales; se mencionan las bases teóricas y las definiciones conceptuales.

En el capítulo III, se sugiere la metodología aplicada; en cuanto al tipo y diseño de investigación, la población - muestra, la operacionalización de la variable y las técnicas e instrumentos de evaluación como de diagnóstico.

En el capítulo IV, se realiza el procesamiento, presentación, análisis y discusión de los resultados mediante gráficos y/o figuras, se exponen las conclusiones y recomendaciones.

En el capítulo V, se presenta un programa de intervención basado en los resultados obtenidos con un enfoque educativo (capacitación), dirigido a la población de estudio y con la finalidad de mejorar la satisfacción laboral en las y los colaboradores.

## **CAPITULO I:**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.1. Descripción de la realidad problemática:**

La satisfacción es aquella acción ordenada, minuciosa y efectiva para realizar algún tipo de actividad. Los individuos dentro de su actividad laboral, poseen una importante misión la cual es el manejo productivo de toda empresa a eso se suma otro indicador como el óptimo clima dentro de su organización.

Lo que caracteriza a la satisfacción laboral, es el desempeño que logran algunas organizaciones por medio del arduo trabajo de sus empleadores. Para lograr este alcance las empresas proporcionan cierto beneficio a sus colaboradores logrando así contribuir a su acción laboriosa como estrategia de producción garantizada.

Para definir a la satisfacción laboral, esta debe ser considerada primero como una expresión humanitaria en relación al campo laboral, donde existen relaciones interpersonales adecuadas y beneficios, entonces la satisfacción laboral puede ser conceptualizada como la actitud emotiva de un individuo hacia su trabajo. (Landy & Conte, 2005).

También es preciso mencionar que si bien existe el agrado de los colaboradores al ejercer su pleno rol y manejo de sus funciones dentro de las diversas empresas donde laboran, reluce un indicador adverso como lo es la insatisfacción laboral que tiene como efecto negativo, las malas relaciones, la baja productividad y la aplicación de políticas “negligentes” que conllevan al cese de toda corporación.

La satisfacción laboral, precisa un medio de conexión entre los trabajadores y la empresa. Ese conjunto proporciona elementos de comprensión y comunicación eficiente solo así las organizaciones lograrán avanzar hacia sus metas.

Para lograr aquella satisfacción en las corporaciones, según algunos autores mencionan que lo primera es identificar aquellos factores que provocan la insatisfacción, con ese primer paso se producirá una modificación empezando por las conductas.

En tal sentido la insatisfacción laboral, puede ser considerada como la opresión que un colaborador tiene por diferentes razones las cuales tienen como efecto la baja productividad en la empresa.

Para abordar el tema de la insatisfacción laboral, se debe proponer herramientas de interacción, compensaciones y otros recursos para que el empleador se sienta parte del equipo de trabajo.

Un estudio realizado en Tegucigalpa en el 2014, sobre el Clima y la Satisfacción Laboral en los Docentes del Instituto Tecnológico de Administración de Empresas, se encuentro como resultado que la población objetivo con la cual se realizó esta investigación que el 30% de docentes estaba en una insatisfacción laboral debido a las pocas horas que laboran y con una remuneración no acorde a lo estipulado por el estado. Mientras que el 5.33% se encontraba en un plano de satisfacción laboral esto debido a que eran docentes con un contrato indefinido y tenían un horario que les permitía realizar otras actividades y un sueldo mayor a de los otros docentes que no tenían el mismo grado de satisfacción laboral dentro de esta institución académica.

Una publicación realizada por el docente Granda. E (2012) de la Facultad de Administración de la Universidad San Ignacio de Loyola, sobre la insatisfacción laboral como factor de bajo rendimiento del trabajador, refiere que esta problemática de insatisfacción dentro del trabajo se debe especialmente a cuatro aspectos determinantes: a) el puesto del trabajo del empleador, b) la insatisfacción del salario, c) las políticas de la empresa y d) la actitud del supervisor y/o jefe. Aparte de ello expone indicadores como el sexo y la edad y la antigüedad del trabajador como dimensiones para alta o baja calidad en su trabajo y por ende la satisfacción de la cual depende la producción que obtenga la empresa.

Este artículo apunta también a direccionar que la comunicación y las relaciones entre los trabajadores y los jefes o supervisores no son buenas al solo perseguir el objetivo, es decir, laboran por la misión de la empresa; sin embargo dejan de lado las relaciones y la comunicación efectiva que este docente considera pilares principales para una satisfacción alentadora y hasta actitudinal en los trabajadores que son más de la parte obrera.

Subraya el autor que el colaborador asume riesgos al no contar con beneficios y/o recortarles los mismos al no desempeñar bien su función pero sin el grado de satisfacción la producción baja y el empleador pasa a un plano rutinario de su accionar laboral.

Concluye esta investigación que existe una relación muy significativa entre la insatisfacción laboral y el rendimiento del trabajador, lo cual los gerentes deben siempre evaluar el clima en sus organizaciones y trabajar con aquellas variables que abarcan problemas de insatisfacción, para así identificar, diseñar, ejecutar y modificar acciones en pro del bienestar y sobre todo de la garantía de alta producción en los empleadores.

Por otro lado las instituciones dedicadas a la salud, tienden a tener una satisfacción más placentera al ver a sus pacientes en su mejoría, mediante la rehabilitación los profesionales de este rubro se ven empoderados dentro de sus funciones.

Ante lo expuesto se expone que si bien los profesionales que actúan desde la atención, intervención y administración de los centros de salud la mayor satisfacción es salvaguardar a su población sin dar cabida y su motivación inter como extra personal y profesional.

Esta investigación trata de ver la insatisfacción laboral de un grupo de colaboradores hombres y mujeres, de la Dirección Regional de Salud de la provincia constitucional del Callao, en donde se presentan grados de satisfacción laboral pero también de insatisfacción en los mismos trabajadores y esto por distintas razones que se describirán más adelante.

Contar con una percepción de motivación en las organizaciones resulta un proceso tedioso a veces porque se deben tomar en cuenta que es

lo que la empresa puede brindar y que puede aportar el trabajador a la institución. Haciendo pertinencia a un rubro particular, en el campo de la salud el personal desde los contratados para realizar tareas de limpieza hasta los mismos profesionales tienden a presentar un cuadro de estrés y a veces poca satisfacción por falta de reconocimiento sobre todo por variables internas que nunca son tema de discusión. (Larralea, 2002).

En el campo de salud, un estudio realizado sobre la insatisfacción laboral en personal del Servicio de Urgencias del Hospital Morales Meseguer en Murcia-España (2008), esta investigación concluye que el grado de satisfacción laboral es de un grado regular o medio, es decir, que los factores de relaciones entre los jefes y trabajadores son buenas y existen reconocimientos lo cual motivan a los empleadores siempre a participar activamente.

En la provincia de Concepción en Chile (2003), se hizo un estudio en hospitales públicos y privados sobre el grado de satisfacción laboral donde los resultados fueron las diferencias profesionales por los niveles de actuación profesional, es decir, la satisfacción varía según el sector en que se trabaja y donde la remuneración también es diferente prima más que otro factor que conlleve al profesional a su desempeño laboral.

En el Perú, se elaboró una investigación realizada en el Hospital Nacional Edgardo Rebagliati (1987) por Torres. C, sobre la satisfacción laboral sobre personal de la salud que también brinda sus servicios en otros centro de salud con las mismas condiciones y los resultados que se presentaron fueron que el 65% del personal de salud experimento insatisfacción laboral y el 35% satisfacción en ambos nosocomios. Los factores que determinaron la insatisfacción laboral en este estudio fueron: organización, la remuneración, el ambiente físico y en algunos casos el clima laboral por parte de sus jefes, colegas, otros profesionales.

En las diferentes instituciones públicas a nivel nacional, tiende a tener un clima laboral inadecuado por ende la insatisfacción laboral se hace presente en la mayoría de sus trabajadores y en ello se refleja su trabajo lo cual siempre recae en la producción.



Al ver su labor de manera rutinaria más allá de que existan beneficios motivadores, los empleadores no tienen como lucir otras capacidades que pueden ser mecanismo de satisfacción dentro de las empresas que son consideradas como actividades socioculturales o lúdicas. Sin embargo el tema de la insatisfacción esta vista en su gran parte por el puesto de trabajo, las relaciones y el sueldo que perciben los trabajadores.

La Dirección Regional de Salud del Callao, es un ente que administra y ejecuta políticas en pro de la salud integral dentro de su jurisprudencia. Este organismo no ha sido ajeno a los problemas de insatisfacción laboral dentro de sus colaboradores, es así que según una encuesta realizada por Unidad Técnica de la Calidad en Salud de DIRESA Callao (2015), dio como resultado que para medir variables sobre el clima laboral que la cultura organizacional, la comunicación; son principales indicadores para la aparición de un alto grado de insatisfacción laboral.

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1. Problema Principal.**

¿Cuáles son los factores que predisponen la insatisfacción laboral en las y los colaboradores de la Dirección Regional de Salud de la provincia del Callao, año 2017?

### **1.2.2 Problemas Específicos.**

a) ¿Cómo es el factor de comunicación en las y los colaboradores de la Dirección Regional de Salud de la provincia del Callao, año 2017?

b) ¿Cómo es el factor de retribución en las y los colaboradores de la Dirección Regional de Salud de la provincia del Callao, año 2017?

c) ¿Cómo es el factor condición de trabajo en las y los colaboradores de la Dirección Regional de Salud de la provincia del Callao, año 2017?

d) ¿Cómo es el factor puesto de trabajo en las y los colaboradores de la Dirección Regional de Salud de la provincia del Callao, año 2017?

### **1.3. Objetivos**

#### **1.3.1 Objetivo General.**

Determinar la insatisfacción laboral en las y los colaboradores de la Dirección Regional de Salud de la provincia del Callao, año 2017.

#### **1.3.2 Objetivos Específicos.**

a) Determinar el factor de comunicación en las y los colaboradores de la Dirección Regional de Salud de la provincia del Callao, año 2017.

b) Determinar el factor de retribución en las y los colaboradores de la Dirección Regional de Salud de la provincia del Callao, año 2017.

c) Determinar el factor condición de trabajo en las y los colaboradores de la Dirección Regional de Salud de la provincia del Callao, año 2017.

d) Determinar el factor puesto de trabajo en las y los colaboradores de la Dirección Regional de Salud de la provincia del Callao, año 2017.

### **1.4. Justificación e importancia:**

Dar a conocer la insatisfacción laboral de los trabajadores en una organización, para contribuir a un adecuado clima organizacional no es tarea fácil, primero se deben realizar estudios para conocer las variables de insatisfacción y poder trabajar con ellas para buscar soluciones; sin embargo elaborar investigaciones sabiendo la temática no siempre ofrece un apoyo literario sino más bien un factor reactivo por parte de los mismos autores como la población que se estima a ser evaluada. Por ello es vital que los antecedentes jueguen un papel particular, pues son “obras” ya aprobadas como sustentadas donde sus autores reflejan, describen, dan aportaciones y sobre todo sugerencias para mejorar la satisfacción en las empresas privadas y públicas llevando el fin de establecer un ambiente cálido para las y los colaboradores.

(Turlex, 2008).

En consideración a lo expuesto, es necesario identificar los factores que desencadenan la insatisfacción laboral así los supervisores, jefes y

gerentes podrán examinar su organización no solo con estudios de este problema; sino también establecer vínculos de comunicación más efectivos, recompensar el esfuerzo de los trabajadores, alentar por cada logro, brindar recursos que puedan ayudar a realizar las tareas al pie de la letra según las funciones encomendadas en cada área.

Así con esta investigación se pretende dar a conocer los agentes que predisponen la insatisfacción laboral, es decir, mencionar aquellos indicadores que mediante ensayos están presentes como aspectos negativos en el desempeño laboral de todo trabajador y empresa, lo cual ocasiona problemas de productividad y otros dentro de una institución; en este caso en la DIRESA de la provincia del Callao.

Esta exploración descriptiva, va a permitir que las instituciones y/o centro de salud tomen en cuenta ciertos aspectos que afiancen una adecuada satisfacción laboral en todos sus empleados y ellos puedan sentir el pleno goce al realizar sus acciones laborales con un grado alto de motivación. En tal sentido se reportan tres aspectos de importancia:

En el aspecto teórico, esta investigación permita contribuir a realizar más estudios con la temática de la insatisfacción laboral en las y los colaboradores dentro del campo del trabajo social en instituciones públicas. Logrando registrar más y nuevos indicadores de insatisfacción laboral las cuales puedan ser abordadas.

En el aspecto práctico, esta indagación ayudará en el diseño, ejecución, monitoreo y evaluación de propuestas psicosociales para actuar en la problemática de la insatisfacción laboral no solo en entidades estatales sino en corporaciones privadas.

En el aspecto metodológico, esta investigación contiene averiguaciones en relación al tema que también plantean ciertas alternativas para contrarrestar la insatisfacción laboral por medio de resultados de la variable y dimensiones del estudio. Tiene a su vez un tipo y diseño de y especifica los instrumentos para dar hallazgos claros.

## CAPITULO II:

### MARCO TEORICO CONCEPTUAL

#### 2.1. Antecedentes:

Son estudios realizados previamente, es decir, son trabajos de investigación ya fundamentados como expuestos y que están disponibles para poder realizar un análisis.

##### 2.1.1 Antecedentes Nacionales

Torres Ore. P (2012) ciudad de Lima-Perú (Facultad de Letras y Ciencias Humanas de la Pontificia Universidad Católica del Perú), en su tesis para optar por el título de licenciada con mención en psicología social titulada: **“Satisfacción laboral y su relación con el estrés ocupacional en enfermeras del sector de salud pública”**, donde la prioridad del objetivo fue explorar el nivel de satisfacción laboral con relación al estrés ocupacional en las enfermeras del sector de la salud pública, por consiguiente al marco metodológico tuvo una muestra de 100 profesionales de la salud, siendo una investigación descriptiva y de enfoque cuantitativo y como instrumento se aplicó la escala SL-SPC.

En cuestión de resultados se menciona que la satisfacción en las enfermeras del sector público se basa en el desarrollo de habilidades y en las horas que tienen de servicio, les permite laborar en otro centro de salud. Respecto a los indicadores de la insatisfacción se encontraron que las condiciones de trabajo en que se encuentran ciertos hospitales y beneficios económicos que no considerados aptos por las profesionales de la salud dentro del estudio.

Según el estrés ocupacional y su relación con la satisfacción laboral tiene una implicancia significativa en las enfermeras que llevan años en su ejercicio profesional, es decir, si existe una correlación entre ambas variables.

Zelada Rosales. V (2015) ciudad de Lima-Perú (Facultad de Medicina Humana de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos), en su trabajo de

investigación para optar por el título de especialista en enfermería en salud pública titulada: **“Nivel de satisfacción laboral del centro de salud Conde de la Vega Baja-2014”**, su objetivo fue determinar el nivel de satisfacción laboral del personal asistencial en la institución de salud mencionada anteriormente. En cuanto a la praxis metodológica el tipo de investigación fue aplicativo-cualitativo, de diseño descriptivo y corte transversal teniendo una muestra de 28 profesionales asistenciales del centro de salud y los instrumentos se basaron en el cuestionario y en la escala de Likert formulada con 20 enunciados.

Como respuestas, el valor satisfactorio del personal asistencial de este centro expuso que pese a no contar con adecuadas condiciones físicas, el logro de metas institucionales-profesionales, las interrelaciones y la remuneración económica; encuentran un mayor grado de simpatía hacia su trabajo.

La conclusión llega que si bien existen variables de satisfacción en cuanto a las responsabilidades y objetivos institucionales el grado de insatisfacción se da cuando los trabajadores asistenciales no conocen y/o brindan información acerca de su desempeño aparte de no se abastecen de recursos materiales los cuales son importantes.

Chávez. D y Sánchez. K (2015) ciudad de Trujillo-Perú (Facultad de Ciencias de la Salud de la Universidad Privada Antenor Orrego), en su tesis para obtener el título profesional de licenciadas en enfermería titulada: **“Clima organizacional y satisfacción laboral de las enfermeras en el servicio de cirugía del hospital Víctor Lazarte Echegaray”**, se determinó como objetivo principal determinar la relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral de las enfermeras en este nosocomio. En su metodología las autoras optaron por la investigación de tipo descriptivo-correlacional con un corte transversal, teniendo una muestra de 27 enfermeras para este proyecto de investigación; en cuanto a los instrumentos utilizados fueron la escala de medición diseñada por los autores Hackman y Oldhan.

Los resultados indicaron que si existe un grado de relación entre el clima organizacional y la satisfacción laboral arrojando un porcentaje del 52% de significancia, es decir, que ambas variables se correlacionan en cuestiones de comunicación, ambiente, aprendizaje, políticas y beneficios.

Se concluyó en este estudio que el clima organizacional alcanza el 59% y la satisfacción laboral el 41% respectivamente, aparte se debe realizar mediciones en otros servicios para que estos resultados se den en la mayoría de áreas de atención.

Valdez Antezana. B (2016) ciudad de Lima-Perú (Escuela de Postgrado de la Universidad Ricardo Palma), en su tesis para optar por el grado de maestro en salud pública con mención en administración hospitalaria y de servicios de salud titulada: **“Satisfacción laboral de los prestadores de servicios de salud de la red asistencial de Jauja-2013”**, donde establece a la satisfacción laboral en los prestadores de servicios de salud de esta red como el objetivo principal de esta investigación.

El estudio tuvo un tipo de investigación descriptiva-transversal con un diseño no experimental y cuantitativo, la población de intervención fue 173 trabajadores de la salud, mientras que la técnica se basó únicamente en entrevistas y el instrumento que la autora utilizó es el cuestionario del modelo de Font Roja – AP.

Los resultados muestran que el 71.8%, prevalece a un grado de insatisfacción particular de parte de los trabajadores, el 97.7% de insatisfacción se da por el desarrollo de actividades que los empleados realizan y el 98.3% de los colaboradores no sienten el reconocimiento debido por partes de sus superiores.

Este trabajo concluye que la insatisfacción laboral está presente en los prestadores de servicios de salud y por otra parte la satisfacción laboral solo se encuentra presente en las capacitaciones que recibieron los trabajadores.

Alfaro, Leyton, Meza y Sáenz (2012) ciudad de Lima-Perú (Escuela de Postgrado y CENTRUM de la Pontificia Universidad Católica del Perú), en su

tesis para obtener el grado de magísteres en administración estratégica de empresas titulada: **“Satisfacción laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en tres municipalidades”**, siendo el objetivo que prima evaluar la satisfacción laboral y su relación con las variables en tres municipalidades de Lima y el Callao.

En su marco metodológico se sostuvo como tipo de investigación descriptivo-correlacional bajo una perspectiva cuantitativa, las variables de estudio seleccionadas fueron: condición laboral, género y tiempo; las muestras fueron de 82, 126 y 161 colaboradores de los tres municipios. Como instrumento los autores eligieron el cuestionario de escala de opiniones SL-SPC, según el modelo de Palma (2005).

Los resultados permitieron dar a conocer que no existen diferencias entre la satisfacción laboral y las variables de estudio en los trabajadores de las tres municipalidades.

Se concluyó de esta investigación que el grado de satisfacción laboral es considerado promedio y/o regular, esto quiere decir que se encuentra en un plano en el cual los mismos trabajadores de los diferentes municipios, junto con el respaldo de un equipo capacitado puede abordar alternativas de solución por medio de la elaboración de propuestas para que las variables que se estudiaron y tengan líneas adecuadas un clima laboral óptimo.

### **2.1.2 Antecedentes Internacionales**

Carmona y Troncoso (2006) ciudad de Santiago-Chile (Escuela de Trabajo Social de la Universidad Academia de Humanismo Cristiano), en su tesis para obtener el grado académico de licenciados en trabajo social titulada: **“Satisfacción laboral de funcionarios de salud primaria de la comuna de San Ramón”**, la finalidad de este estudio se basó en establecer el grado de satisfacción laboral que las y los empleados de los centros de salud de San Ramón y su relación con el cambio de atención e implementación de la reforma de salud en la comuna.

En el plano metodológico el tipo de investigación fue descriptiva con un nivel evaluativo y con un enfoque mixto, es decir, cuantitativo y

cualitativo. En cuanto a la muestra tuvieron a 283 funcionarias/os y cuanto a las técnicas fueron la encuesta y la entrevista semiestructurada.

Los resultados mostraron que existe un grado de insatisfacción en cuanto al cambio de atención en la reforma de salud por el código que está presente, por otro lado la satisfacción laboral se produce en los funcionarios y funcionarias tienen goce de ciertos beneficios y también en la fijación de las responsabilidades profesionales.

Este trabajo, ante lo expuesto se concluye que si bien existen mayores rasgos de satisfacción laboral se encontró que la reforma de implementación del modelo de salud ha contribuido a que se deteriore el clima laboral en este nosocomio ubicado en San Ramón.

Cisneros Centeno. C (2011) ciudad de San Luis-México (Facultad de Medicina de la Universidad Autónoma San Luis de Potosí), en su tesis para obtener el grado de maestra de administración en atención de enfermería titulada: **“Satisfacción laboral del personal de enfermería y su relación con las condiciones de trabajo hospitalario”**, el objetivo de este estudio fue determinar la relación entre la satisfacción la laboral del personal de las enfermeras y las condiciones de trabajo hospitalario y para ello se basaron en un tipo y diseño de investigación: descriptivo, correlacional y transversal; teniendo como muestra una población de 55 enfermeras del nosocomio en mención y teniendo como instrumento un cuestionario y una escala de satisfacción general.

Con respeto a los resultados se encontró que el personal de enfermería en su mayoría pertenecen al sexo femenino, así mismos este estudio muestra que el personal está capacitado para realizar sus funciones como tareas en salud y en cuanto a la insatisfacción laboral ese fija principalmente en las condiciones físicas.

Por último concluye este trabajo, que no existe una relación significativa entre la satisfacción laboral y las condiciones de trabajo del personal de enfermería, es decir, que puede ser que existan otros factores asociados a la satisfacción laboral; también menciona que la satisfacción



está en un proceso moderado donde solo establece mayor importancia en el salario profesional, el horario y la empleabilidad asignada.

Moya Mier. S (2011) ciudad de Santander-España (Escuela Universitaria de Enfermería de la Universidad de Cantabria), en su tesis para obtener el grado en enfermería titulada: **“Motivación y satisfacción de los profesionales de enfermería”**, este proyecto se aplicó en un área quirúrgica en donde el objetivo principal fue establecer las características sociodemográficas y de las y los enfermeros en esta unidad.

Dentro del método, el tipo de estudio es considerado descriptivo-transversal, teniendo como muestra a 91 enfermeras y enfermeros y teniendo como muestra de intervención a 58 mujeres y 2 hombres de entre 39 a 65 años de edad que laboran en el nosocomio del área en mención en el pabellón 19, utilizando como instrumentos dos cuestionarios: la primera sobre las variables sociodemográficas y el segundo basado en el modelo de Font Roja, respectivamente.

En los resultados se observó que el 67.4% equivale a un grado de satisfacción moderada o regular por las y los enfermeros y los factores que dan paso a la insatisfacción laboral se basan en el salario mínimo y aspectos no valorados en la profesión de enfermería. Las relaciones interpersonales también se vieron reflejadas dentro de la satisfacción laboral entre jefes y trabajadores.

Como punto final este estudio difiere que se deben poner en marcha medidas para aumentar la satisfacción laboral para que los enfermeros empleen sus responsabilidades con un mayor profesionalismo y entrega.

Fuentes Navarro. S (2012) ciudad de Quetzaltenango-Guatemala (Facultad de Humanidades de la Universidad Rafael Landívar), en su proyecto de investigación titulado: **“Satisfacción laboral y su influencia en la productividad”**, este estudio fue realizado en la delegación de recursos humanos del organismo judicial de la ciudad en mención. Su objetivo principal fue establecer la influencia que tiene la satisfacción laboral con la productividad en el recurso humano, dentro del método el diseño de

investigación fue descriptivo, el instrumento que se utilizó fue la escala de Likert y con una población para el estudio de 20 trabajadores de entre 25 a 65 años de edad respectivamente.

Los resultados fueron que los empleados se sienten satisfechos con su trabajo, con sus funciones, con la infraestructura, con los recursos materiales y adecuadas relaciones interpersonales entre los jefes, personal administrativo y operarios; dejando nula su hipótesis si la satisfacción laboral influye en la productividad con relación a los colaboradores la delegación de recursos humanos del organismo judicial de la ciudad de Quetzaltenango.

Pablo Gonzales. M (2016), ciudad de Badajoz-España (Departamento de Educación de la Universidad de Extremadura) en su tesis doctoral titulada: **“Estudio de satisfacción laboral y estrategias de cambio de las enfermeras en los hospitales públicos de Badajoz y Cáceres”**, este proyecto de investigación se sustentó con el objetivo principal de determinar el grado de satisfacción laboral de las enfermeras en dos hospitales públicos. Con una metodología, la investigación planteada fue de tipo cuantitativa, un diseño descriptivo, con una población de 745 enfermeras de diversas unidades médicas y de tres centros de salud perteneciente a cada zona de intervención, los instrumentos utilizados fueron el cuestionario y el grupo de discusión.

En cuanto a los resultados el grupo de enfermeras en un mayor porcentaje refirieron que los dos hospitales públicos no cuentan con una infraestructura adecuada para la cantidad de demanda que existe por la sanidad en aquellas localidades, existe una precariedad en los recursos materiales; así mismo enmarca un enfoque burocrático en las tareas que las profesionales realizan y donde la interacción entre colegas es adecuada y de apoyo en las responsabilidades.

La conclusión de este estudio se basa en que debe existir mejoras en las condiciones ambientales respecto a las unidades y trabajar en ciertas estrategias como la formación continua, en nuevas formas de intervención en el área de enfermería por las demandas de pacientes con patologías nuevas y existenciales sin abordaje.

## **2.2. Bases Teóricas:**

Toda empresa está formada por una cantidad de trabajadores, los cuales laboran en diversas áreas y cumplen distintas funciones para cumplir con las metas que la organización establece para seguir con la misión y lograr la visión corporativa.

La satisfacción ocurre cuando el trabajador empieza a percibir beneficios por parte de su empresa por su desempeño, por los años laborados (experiencia) y empatía hacia los demás trabajadores.

Sin embargo los empleadores al ver que sus expectativas labores no se cumplen, entran en un deterioro en sus responsabilidades del trabajo disminuyendo así la producción y ritmo del mismo, viniendo consigo otros efectos.

Un trabajador insatisfecho es aquel que posee actitudes negativas hacia su organización debido a la falta de recursos motivacionales

(Robbins, 1996).

Se puede definir a la insatisfacción laboral como el desagrado que el empleado mantiene en el trabajo la cual no le permite estar en una dimensión estable (social, psicológica y económica), atribuyendo el bajo interés hacia su trabajo.

(Muñoz, 1990).

### **2.2.1 Causas de la insatisfacción laboral**

Los factores o causas que hace sentir al trabajador descontento con su actividad laboral y pueden basarse en distintos aspectos, sin embargo se presentan algunas variables insatisfactorias actuales con respecto a las tareas que los colaboradores realizan:

**Remuneración precaria:** todo empleador sea la función que desempeñe y/o el cargo que ocupe debe merecer un salario compensatorio adecuado, si bien existen beneficios estos no suelen ser entregados según la fecha de pago. Dependiendo del puesto, el grado de instrucción y el perfil

socioeconómico de los colaboradores reciben su garantía remunerativa y en ciertas ocasiones los trabajadores con mayor carga laboral son los que no perciben un salario acorde al mercado.

**Malas relaciones:** en el entorno laboral existen las relaciones entre los trabajadores sean estos administrativo u operarios con sus supervisores, jefes y gerentes; donde el ritmo de comunicación va a depender de los valores de cada persona y a esto se suma la competitividad y el grado de empatía que se puede llegar. Existe el compañerismo a veces solo en el trabajo o para realizar alguna actividad dentro de la organización, sin llevar esta relación amical a un entorno más social-personal.

**Escasa posibilidades de promoción:** este factor se presenta cuando el colaborador lleva años laborando y esperando una ascendencia en su puesto de trabajo, sin tener una respuesta segura o simplemente es una posibilidad nula es ahí donde el mismo empleador consigna una monotonía y apatía para realizar sus funciones teniendo como efecto el desequilibrio profesional, las actitudes inadecuadas, el atraso de sus tareas y en algunos casos el cambio de área.

**Trabajadores inseguros:** son personas poca confianza en sí mismos para realizar una tarea dudan de sus habilidades y capacidades, tienden a tener poca adaptabilidad en su entorno laboral andan pensando que son rechazados por sus compañeros de trabajo, son tímidos en las relaciones sociales y por último al verse incapaces de realizar una actividad se sienten insatisfacción personal y profesionalmente.

**Dificultad de adaptación:** este efecto se produce cuando la inconstancia laboral se da en el trabajador al no sentirse satisfecho en un empleo por diversas razones o por un tema contractual tienden a buscar o cambiar de trabajo. Al cansarse rápidamente las metas organizaciones son dejadas a la mitad o incumplidas y según estos colaboradores las empresas son las responsables, considerando una respuesta indecisa ya que siempre se debe conocer la dinámica y problemas internos de cada institución para encontrar la forma de solucionarlo.

**Malas condiciones laborales:** esto se debe a que el ambiente físico del trabajo, estar en una condición precaria, perjudica a los colaboradores al no estar seguros, contar sin implementos y sobre todo sin motivación laboral.

**Situaciones personales y profesionales:** aspectos como la experiencia personal, el sexo, la edad, las capacitaciones; son determinantes en algunos casos y en otros no, esto debido a que se realizan postulaciones que ya tienen a un colaborador seleccionado internamente.

En algunos casos las situaciones personales tienen que ver con la carga familiar, es decir, el tiempo y la remuneración que perciben los trabajadores en sus organizaciones lo cual no es suficiente para cubrir la canasta básica familiar, necesidades insatisfechas, metas personales y profesionales y en casos extremos con diagnósticos de trastornos mentales.

### **2.2.2 Características de la Insatisfacción Laboral**

Es conocido que la insatisfacción laboral es aquella que trae consigo el malestar en los trabajadores por diversos aspectos entre ellos, donde se van a encontrar las malas relaciones humanas, el sueldo, el ambiente físico, la falta de promoción, las tareas rutinarias, la falta de capacitaciones, la carencia de participación y otros; por lo general existen algunos atributos del descontento en el trabajo que se presentan en la mayoría de organizaciones:

**Del trabajo mismo:** cuando no está presente la autonomía, la responsabilidad y la creatividad; las cuales son fundamentales para las corporaciones por parte de sus trabajadores ya que son consideradas variables fundamentales e indispensables.

**De las relaciones humanas:** la no existencia de relaciones interpersonales entre las autoridades (gerentes, jefes y supervisores) hacia los subordinados (personal administrativo u obrero) no existe no solo un problema de comunicación sino también se ve un impacto negativo para futuras responsabilidades.

**De la proporción físico-económico:** hace referencia específicamente a la remuneración escasa y/o al aumento del mismo por los

años de servicios que el trabajador viene realizando, haciendo hincapié a esto también a las políticas de la empresa en cuestión de ascensos y prestaciones.

### **2.2.3 Factores de la Insatisfacción Laboral**

Estos puntos de insatisfacción laboral si bien son pocos descritos en algunos estudios con sus respectivas variables, las empresas no son ajenas a ellas. Estos factores de insatisfacción pueden acompañados del perfil del trabajador:

**Sexo:** en muchas ocasiones en el caso de las mujeres no han sido destinadas a trabajos considerados forzosos y de poca capacidad, para que una mujer asuma un cargo gerencial o de responsabilidades grandes en algunos trabajos del sector público como privado deben cumplir ciertas funciones siendo omisas a las postulaciones. Si bien es tema relativo las premisas deben abarcarse en quien cumple con los requisitos previstos pero el sexo un factor de insatisfacción al no encontrar un empleo el trabajador tiende a buscar otras ofertas laborales desligadas a su profesión y su experiencia.

**Edad:** si bien no es una variable a tomar en cuenta, muchas veces ha logrado prevalecer sobre todo en las personas jóvenes que tienen la idea de intervenir con nuevos procesos para que las organización obtengan un enfoque actual en sus intervenciones, a veces también la experiencia de las personas que llevan años o tienen un contrato indefinido son los que conocen a fondo la situación de la empresa y los problemas que esto conlleva. Es relativo y contradictorio que la edad sea un sinónimo de insatisfacción pero esto se da en su mayoría en las personas que llevan más de diez años en una institución la monotonía y carecer de beneficios se ven descontentos por sus actividades laborales.

**La antigüedad:** el trabajador al llevar años laborando, siente una apatía y un desgano al ver que no es reconocido ni con beneficios y menos aún con la promoción de su cargo, esto desencadena una insatisfacción que

solo queda en dos opciones la renuncia del colaborador o el incumplimiento tardío de sus responsabilidades laborales.

#### 2.2.4 Consecuencias de la Insatisfacción Laboral

En el marco de la empleabilidad y el cumplimiento con las tareas de trabajo, los colaboradores al no sentirse satisfechos las organizaciones se ven afectadas por la productividad que se ve disminuida por los factores considerados negligentes por parte de sus trabajadores. Entonces para ello lo primero que se debe hacer es tomar en cuenta las causas que originan la insatisfacción laboral, para luego ser intervenida una por una y buscar medidas de solución porque no solo se trata de un tema de insatisfacción por parte de los trabajadores sino también los mismos supervisores, jefes y hasta gerentes se ven ellos mismos inseguros de sus funciones y con ellos se tiene que abordar también esta situación temática.

Hacer el clima organizacional funcione adecuadamente dentro de las corporaciones es una tarea integral de todas las partes involucradas de los empleados que sienten una insatisfacción de cualquier aspecto hasta los mismo trabajadores que se sienten a gusto con sus puestos de trabajo como funciones.

**Tabla N° 01:**

*Algunas respuestas frente a la insatisfacción laboral en el trabajo.*

Respuestas	ACTIVA	PASIVA
Constructiva	Salida	Voz
Destructiva	Lealtad	Negligencia

*Fuente: Robbins y Coulter, estudio de administración y satisfacción laboral (1996).*

Este cuadro, según los autores en su estudio infiere que la salida en la renuncia del empleador hacia su organización para buscar un nuevo trabajo, la negligencia es la permisión que los errores sigan creando condiciones laborales desfavorables (insatisfacción), mientras que la voz es el intento desesperado para mejorar las medidas corporativas internas.

### 2.2.5 Manifestaciones de la Insatisfacción Laboral en los Trabajadores

Si bien la expresión de los colaboradores hacia el cumplimiento de sus tareas laborales como sus responsabilidades se ven envueltas en apatía y desgano cuando está presente la insatisfacción organizacional y en pocos casos esta problemática no actual no puede ser intervenida y es pasada de alto perjudicando así a las corporaciones. La manifestación del descontento procede primero mediante quejas y en base a negociaciones hace que los empleadores puedan tener una solución más viable hasta mediano plazo sin que haya actuado en el problema y menos identificando sus causales.(Robbins, 1993).

**Figura N° 01:**

*Las dimensiones de la insatisfacción laboral según algunos empleados.*



*Fuente: Robbins (1993). Dimensiones de Satisfacción e Insatisfacción en los empleadores.*

En este gráfico, empleado por el mismo Robbins muestra los grados o dimensiones que existen en los trabajadores de las empresas respecto a dos diversos grados de satisfacción e insatisfacción. Siendo así se deduce que:

**La insatisfacción:** sinónimo de salida y descuido, lo cual genera en la organización la baja productividad, el escaso rendimiento, el despido por diversos motivos de los trabajadores, la rotación de las funciones empleadas por otros empleadores y el ejercicio de más y nuevas tareas designados por los mismos.



**La satisfacción:** se basa en la adecuada expresión y la lealtad por parte de los colaboradores en perseguir los objetivos institucionales en las empresas. La empresa se siente satisfecha al contar con un equipo adherido donde la eficiencia recorre en cada línea de la organización creando un clima favorable.

### **2.2.6 La Carga del Trabajo y la Insatisfacción Laboral**

Se entiende como carga de trabajo a las actividades laborales que tiene un esfuerzo psicofísico, a los que el colaborador se ve sometido al realizar sus funciones.

La carga de trabajo en el aspecto psicológico puede abarcar al personal administrativo en empresas y el aspecto físico hasta más que todos los empleados considerados operarios u obreros que son los que realizan acciones laborales que a veces pone en riesgo su estado integral.

Existen cuatro indicadores como la carga de trabajo, carga física, la carga mental y la fatiga ambos considerados a manera variables internas que ejercen un desgaste en la persona que ejerce su labor profesional.

En pocas palabras este marco trata de describir que el trabajador en el que desempeña en su trabajo debe realizar actividades de prevención ante los riesgos existencial por los factores mencionados a priori, es decir, llevar a cabo ciertas recomendaciones por los profesionales de la salud en general mediante los programas de prevención de riesgos donde aprenden a manipular, prevenir el estrés, tener una buena postura y sobre todo eludir ciertos males físicos y mentales que conllevan al colaborador a una vida insana lo cual produce insatisfacción al ser un grupo capacitado que no enfrentan las situaciones de riesgo en su centro de trabajo.

### **2.2.7 Recursos para enfrentar la Insatisfacción Laboral**

Al identificar las causas que producen la insatisfacción laboral en las organizaciones, permite tener un abordaje desde el inicio para trabajar con los factores que ocasionan el descontento en los trabajadores.

Para ello primero se deben utilizar un enfoque de cambio de condiciones y necesidades, este recurso se sustenta en realizar medidas acordes a la problemática que el colaborador y la empresa padecen.

El segundo plano de intervención la transferencia de los empleadores a otros puestos de trabajo acorde a sus características donde pueden relucir sus habilidades, teniendo así a los trabajadores en el pleno ejercicio de sus funciones y sobre todo haciendo que las organizaciones tengan mayor productividad.

Como un tercer enfoque se puede mencionar el cambio de expectativas en los trabajadores, es decir, por partes de las autoridades empresariales deben aclarar, afirmar y diseñar acciones hacia sus empleadores para que estos entiendan el sentido de la empresa y que con un dialogo adecuado el colaborador pueda sentir satisfacción.

#### **2.2.8 Satisfacción Laboral**

La satisfacción del trabajo o laboral, es la actitud generalizada por parte de la persona (empleado) a su ejercicio profesional (institución), basada en creencias y valores.

Para tener esa actitud el trabajador debe respetar y cumplir con las políticas institucionales, el reglamento interno y tener un desempeño óptimo en sus actividades laborales hasta el cese y/o renuncia de la organización.

Es el conjunto de aspectos sobre todo psicológicos dentro de las organizaciones que tienen las autoridades y trabajadores para hacer resaltar el trabajo en sus empresas.

(Weinert, 1985).

Son las motivaciones organizacionales y las condiciones personales del trabajador que tiene hacia su empresa. El conjunto de acciones retributivas como sociales satisface al colaborador y la empresa sabe que con estos indicios garantiza su mayor producción.

(Shultz, 1990).

Es la comprensión del comportamiento donde el trabajador contribuye con sus habilidades al cumplimiento de objetivos teniendo una actitud de relaciones personales y sociales adecuadas.

(Robbins, 1998).

Es el resultado de varias compensaciones positivas que el trabajador realiza, donde las actitudes es lo que prevalece y es el motor indiscutible para que existe una satisfacción en las empresas.

(Blum y Naylor, 1988).

### **2.2.9 Características de la Satisfacción Laboral**

Para que las organizaciones consigan un ambiente agradable en sus trabajadores es necesario que ellos sean motivados por medio de incentivos que garanticen que las empresas se preocupan por ellos o realiza cualquier actividad en la que los colaboradores disfruten de cada actividad. Entre las características que se encuentra en la mayoría de empresas donde sus trabajadores sienten complacencia de basa en los siguientes aspectos:

- El salario o remuneración efectiva, esto sobre todo es un indicador de mayor grado de satisfacción debido a que la gran parte de trabajadores tiene carga laboral o nunca han recibido un sueldo acorde a sus funciones que han traído buenos resultados.

- Las capacitaciones, los proyectos en prevención de riesgos, actividades sociales y recreativas, los programas de atención familiar y educativa, la celebración de fechas significativas.

- Los canjes para diversas promociones o pases a eventos en donde los trabajadores disfrutan de un momento de ocio.

- El bienestar por la salud integral de los trabajadores, donde está respaldada mediante seguros de salud y/o subsidios, esto permite al trabajador la atención y rehabilitación.

- Los reconocimientos de promoción, donde los trabajadores por los años de servicio y experiencia en las organizaciones son promovidos a

mayores y mejores cargos cumpliendo una mayor exigencia y siendo un desafío para ellos.

### 2.2.10 Factores de la Satisfacción Laboral

Los factores que difieren a la satisfacción laboral, se dividen en los siguientes aspectos:

**Factores extrínsecos:** se refieren a todas aquellas variables que benefician a los trabajadores, es decir, aquellos trabajadores que son recompensados o favorecidos con elementos que hacen que la satisfacción sea vista por el trabajador por realizar de manera responsable y minuciosa sus labores.

**Tabla N° 02:**

*El rol de los altos ejecutivos en las empresas*

ROL	DESCRIPCIÓN
Interpersonal	
<i>Representante</i>	<i>Representa a la empresa</i>
<i>Líder</i>	<i>Dirige y motiva</i>
Informativo	
<i>Vigilante</i>	<i>Recibe información</i>
<i>Difusor</i>	<i>Transmite información</i>
Decisorio	
<i>Asigna recursos</i>	<i>Toma decisiones para el bienestar</i>
<i>Manejo de dificultades</i>	<i>Soluciona problemas</i>

*Fuente: Mintzber, estudios de observación en ejecutivos de empresas.*

**Factores intrínsecos:** son las acciones compensatorias de formación, como las capacitaciones, programas ya enmarcados y ciertos reconocimientos que son dados a los trabajadores por el cumplimiento de las metas que establecieron durante un período fijado por las gerencias y son compensados con diversos beneficios.

### **2.2.11 Determinantes de la Satisfacción Laboral**

Ciertas variables que determinan la satisfacción de los trabajadores en las organizaciones, ciertos indicios evidencian que algunos estímulos intelectuales como compensatorios gratifican al colaborador.

En este marco los empleadores buscan trabajos donde puedan desarrollar sus capacidades, una variedad de funciones y una retroalimentación constante. Estos puestos laborales deben contener metas para que las personas calificadas puedan ser desafiadas y tener un logro en la empresa, como colaborador y brindar en soporte en su familia.

Los trabajadores buscan que sus centros de empleo tengan retribuciones justas y precisas que generen sus expectativas, así es posible el logro de objetivos y un buen clima laboral. Las empresas mediante esta “negociación” obtienen resultados más de lo previsto, llegando a una productividad mayor, metas cumplidas y sobre todo la satisfacción de manera integral.

Siendo en lo expuesto los colaboradores entonces optan por ambientes seguros, prolijos, eficientes, de preocupación por el bienestar y de menor distracción. Satisfaciéndose no solo por los beneficios que las organizaciones ofrecen, sino también por beneficios tangibles y un trato en las relaciones humanas es considerado también una satisfacción.

### **2.2.12 La Productividad y la Satisfacción Laboral**

Algunos estudios establecidos en los años 50 y 60 recién pudieron relacionar la satisfacción y la producción.

Una de las primeras teorías sobre el rendimiento y el contenido es el aspecto laboral se remonta al tipo de jefe que tenía un enfoque paternalista, donde se realizaban actividades de refuerzo, recreativas: estas al aire libre.

Por otro lado, en la década de los 90 se iniciaron nuevas investigaciones (tesis), en donde mediante varios análisis minuciosos se encontró como resultado una escasa correlación entre la satisfacción y la

productividad laboral por parte de los trabajadores, siendo la variable de descontento la conducta del empleador.

Para que exista una relación entre el trabajador y la productividad se deben tomar en cuenta una serie de premisas las cuales abarcan:

**Puesto:** depende del puesto de trabajo el colaborador, desempeñara sus funciones teniendo aun no la experiencia comprendida, es decir, desarrollar tareas factibles pero con supervisión.

**Recompensas:** según Robbins y Stephen, manifiestan que mientras las organizaciones hagan mención de reconocimiento a sus colaboradores, existieran grados de productividad altos en las empresas.

**Bienestar:** los trabajadores al tener sus necesidades laborales ya cumplidas, desean expandir este aspecto de calidad hacia sus familias, es ahí donde la empresa empieza a abordar el tema parental mediante programa, actividades y beneficios para tener al colaborador satisfecho con su entorno familiar. (Pinilla, 1982).

**El aspecto psicológico:** para que prevalezca la productividad dentro de una corporación es necesario que las personas que asuman cargos dentro de una empresa puedan lidiar con el trabajo a presión ya que esto no solo lleva a un desafío profesional, sino que por medio de esta medida es puesto a prueba la capacidad mental para que el trabajador asuma retos de modo inteligente y responda ante situaciones de dificultad en la empresa mediante la “sabiduría laboral”. Cuando existe un trabajador con una salud mental adecuada su ritmo es positivo ante cualquier situación de dificultad u hasta siendo soporte de otros compañeros que no soportan la presión del trabajo.

Por último si la relación de la satisfacción laboral quiere ir acorde a la productividad más allá de abordar estas condicionantes compensatorias, la armonía y cooperación debe existir desde que el trabajador es seleccionado y empieza su primer día laboral en la organización, donde la empatía y los valores de las partes comprometidas (empleador-empresa).

### 2.2.13 Modelo de las Características de la función

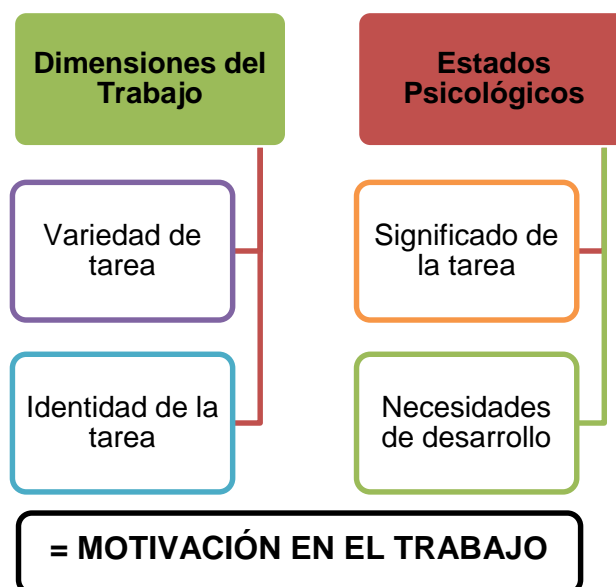
Hackman y Oldham (1985), refieren que este modelo se basa únicamente en las características que tienen el trabajo y/o empresa en sus colaboradores.

El objetivo de esta base se fija principalmente en una variedad de aptitudes las cuales permiten resolver problemas en su entorno laboral a los empleadores.

Las características de este diseño se basan en la variedad, identidad y significado de la tarea laboral. Estas variables implican en el estado psicológico de los colaboradores, de este factor dependerá si la empresa como el trabajador está complacido o no para cumplir sus funciones.

**Figura N° 02:**

*Autonomía y motivación en el trabajo*



*Fuente: Hackman y Oldham (1976). Necesidades y resultados del trabajo-Feedback.*

### 2.2.14 Modelo de la Interacción

Este paradigma hace referencia específicamente a la coherencia y el comportamiento que debe tener el colaborador ante la organización.

Este modelo tiene a su vez dos vertientes como la incongruencia y las interacciones dinámicas, mostrando hincapié en el modo de enfrentar situaciones y las relaciones laborales entre los mismos trabajadores.

Algunos autores refieren a este prototipo como:

El comportamiento no es un factor controlado, es decir, existe una independencia de la conducta del empleador en su centro de trabajo.

(Schneider, 1983).

Los trabajadores considerados con un comportamiento pasivo. Tendrán la tarea de afrontar hechos de presión en sus empleos y si el grado aplicado no se modifica tienden a ser despedidos.

(Snyder & Ickes, 1985).

La afinidad y necesidad laboral, son dos factores que van de la mano con respecto a las acciones sociales de las empresas y sus colaboradores. Es un aspecto indispensable para que la productividad florezca y o se reestablezca.

(Arvery, 1991).

Estas afirmaciones relacionan al trabajador con los ejecutivos de alto rango a mantener un espacio y línea de dialogo que “debe ser cordial”, para el proceso de metas y actividades que genera la empresa.

Finalmente esta teoría subraya que es el mismo trabajador que escoge sus situaciones y como resolverlas, es decir, debe mantener un contacto con los miembros de la empresa para que logre culminar bien sus labores para que la satisfacción en las organizaciones estén siempre presentes.

#### **2.2.15 Modelo de la Satisfacción por facetas**

Lawler (1973), explica que la satisfacción en este modelo la discrepancia está presente entre la expectativa del colaborador y lo que la organización otorga.



En este patrón, el colaborador alude que debe tener bajo su alcance todas aquellas retribuciones que la empresa debe darle para lograr un trabajo óptimo, es decir, el empleador en cierto modo condiciona a la organización para obtener resultados esperados.

La relación que se percibe en este aspecto suele ser de presión relativa para algunas corporaciones y de estabilidad y rendimiento laboral para los propios trabajadores, siendo motivos para la satisfacción o insatisfacción laboral.

**Tabla N° 3:**

*Las percepciones de la contribución y resultados*

Situaciones	Estados
Satisfacción	<i>Resultado efectivos</i>
Insatisfacción	<i>Percepción de resultados</i>
Inequidad	<i>Percepción de cantidad recibida</i>

*Fuente: Torrero (2012). La percepción y sus implicancias organizacionales.*

Esta tabla se muestra las diversas situaciones que los trabajadores afrontan y como las manejan para tener un impacto positivo o negativo en relación al cumplimiento de sus funciones y posteriormente en las metas que la organización les propone a los mismos colaboradores.

Los estados son los efectos sobre el cual el empleador utiliza sus recursos (capacidades) para dar una satisfacción o insatisfacción laboral.

### **2.2.16 Modelo Dinámico de la satisfacción en el trabajo**

Bruggemann (1975), señala que la justificación de este modelo como un proceso de interacción entre el trabajador y la dinámica de la situación en el trabajo.

Se menciona también que se encuentran presentes dos concepciones las cuales indican:

**El valor de las características el trabajo:** menciona al grado de particularidades fijas en el trabajo, que tienen que ver más con factores sociales, tecnológicos y de cultura en las organizaciones.

**El valor nominal de las características del trabajo:** se refiere a las ambiciones y expectativas que tiene el trabajador. Las aspiraciones que el colaborador tiene hacia su organización se basan por la variable sociodemográfica, es decir, la zona donde el empleador vive y requiere una oportunidad laboral.

### **2.2.17 Teoría del Refuerzo**

Esta teoría se basa en la ley del efecto, estableciendo respuestas mediante retribuciones los cuales refuerzan la motivación del trabajador y un mayor grado de productividad. Cuando aquel refuerzo funciona de manera inmediata, se ejerce una respuesta también esperada, el beneficio puede ser dado como no al trabajador. (Wexley & Yuki, 1990).

Supone también esta creencia que el jefe o supervisor de la organización es quien motiva a sus trabajadores para que estos obtengan una conducta de autorrealización acorde a las metas planteadas. Mediante esta medida el administrador logra que ciertos problemas con los colaboradores puedan ser resueltos y temas considerados poco tratados puedan también tener un espacio para que puedan ser intervenidos todas las situaciones que tengan que ver con los empleadores de una institución.

Esta suposición garantiza en ciertas medidas la modificación de la conducta adecuada del trabajador para que comprenda que su centro laboral informa sobre sus políticas y toma en cuenta el bienestar de su empleado.

Por último, Hammer (1974) manifiesta que existen formas de reforzamiento hacia los trabajadores:

1. Elegir recompensas estables y de importancia para el trabajador.
2. Hacer que la recompensa dependa completamente del comportamiento deseado de la organización.

3. Desarrollar estrategias para que el trabajador se aproxime al comportamiento deseado.

4. Ofrecer recompensas diferentes, según el desempeño logrado por la función y responsabilidad que omite el trabajador.

5. Informar al personal sobre el comportamiento que se desea reforzar en el trabajador.

6. Informar al empleador todo aquello que no está haciendo bien, más allá de una recompensa.

7. No sancionar el comportamiento de un colaborador frente a otros empleados.

8. No otorgar recompensas de maneras excesivas ni insuficientes.

Algunos críticos de este supuesto opinan que justificación no están consistente al tratar de motivar al trabajador mediante un “premio” y que no actúan en satisfacer al colaborador mediante otras acciones como la comunicación. Exponen también que estos refuerzos tendrán solo un valor de un mediano plazo, trayendo consigo resultados temporales.

### **2.2.18 Teoría de la Adaptación al cambio**

Dawis y Lofquist (1894), señalan que esta teoría se basa estrechamente en el empleador y su entorno de trabajo.

Se caracteriza por la exigencia, responsabilidades y la designación del puesto que abarca consigo resultados que la organización espera que sean satisfactorios.

Algunos críticos de esta teoría señalan que se pueden encontrar otras afirmaciones respecto a la adaptabilidad del trabajador con su ambiente:

1. Los resultados satisfactorios que las empresas logran dependen únicamente de las capacidades del trabajador.

2. La adaptación de los empleadores, debe dar primero por la satisfacción individual y luego profesional.

3. La satisfacción organizacional se debe al proceso del sistema de recompensas hacia los trabajadores.

4. Los resultados y las competencias son indicadores de la creación de la satisfacción laboral.

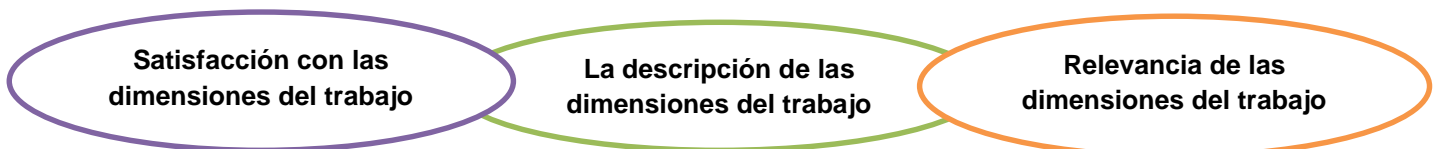
5. Las necesidades añadidas con respecto a las tareas de los trabajadores aumenta la productividad.

### **2.2.19 Teoría de la Discrepancia**

Locke (1984), manifiesta que esta expresión hipotética se basa que la satisfacción laboral se puede alcanzar mediante los valores y las necesidades personales de los trabajadores.

Se caracteriza también esta injerencia por una relevancia en los aspectos psicológicos y sociales en los empleadores para lograr dentro de sus ambiciones sus satisfacciones particulares e institucionales.

**Figura N° 03:** *Dimensiones de satisfacción en el trabajo*



*Fuente: Locke (1973). Elementos de la clarificación del proceso de discrepancia.*

### **2.2.20 Teoría de la Equidad**

Según algunos estudiosos, refieren que esta teoría hace que los trabajadores se vuelvan más productivos. El factor motivacional para que los colaboradores aseguren un rendimiento adecuado en las empresas empieza por medio del aspecto justo, donde el trabajador se relaciona consigo mismo, sus compañeros de su misma área y otros grupos de la misma organización.

Adams (1963), expone que en teoría los empleadores tienden a señalar la justicia como algo comparativo, es decir, que sus contribuciones y

las metas que han alcanzado son motivos para indicar que los demás trabajadores pueden o pueden menos realizar sus tareas.

En esta inferencia la competencia y el estado psicológico del trabajador está siempre en alerta debido a que los colaboradores que llevan un período laboral de cinco a más años y la contratación de un nuevo personal para que se integre podría llevar consigo una rivalidad no tan profesional, sino por las expectativas y recompensas que son ofrecidas como premios por el desempeño de los trabajadores.

La reacción emocional en esta teoría son muy variadas pero para no exista factores de desigualdad entre los trabajadores es bueno tener modos de que la equidad vuelva a surgir:

1. Aumento o disminución de las características que posee un trabajador al desempeñar una tarea en la organización.

2. El trabajador hace todo lo posible por influenciar en que el otro empleador obtengan más habilidades dentro del trabajo.

3. La información distorsionada que tiene un trabajador hacia otros y esta situación llega a las instancias corporativas.

4. El estado psicológico de los trabajadores se ve en riesgo al saber que existe rivalidad organizacional.

5. El trabajador opta porque la empresa observe las negligencias que el nuevo empleador realiza como un alterar los resultado que ha obtenido en su corto período laboral.

#### **2.2.21 Teoría de la Expectativa**

Según Vroom, considera que esta teoría busca dar una manifestación entre los trabajadores y las situaciones personales como laborales que atraviesa.

También se puede encontrar en este teorema que los resultados y el comportamiento del empleador van de la mano con la expectativa, aquella

atención que busca dentro de su trabajo, es decir, que la conducta depende de la retribución.

Stoner (1994), indica que existen cuatro variables dentro de esta teoría:

1. La conducta del trabajador que tiene va a depender únicamente del ambiente donde se encuentra laborando.

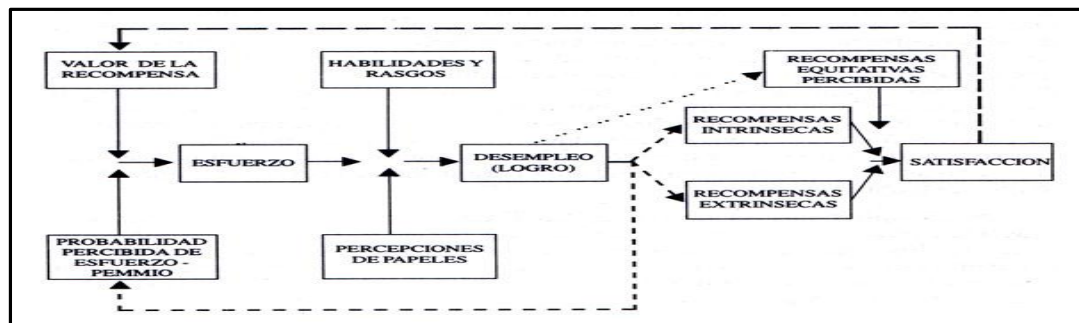
2. Los empleadores toman decisiones acorde a las situaciones y por ende a los resultados.

3. Las diversas necesidades que tienen los colaboradores de una misma organización, hacen que las metas, deseos, y retribuciones tengan una expectativa diferente.

4. Las personas que laboran en una empresa escogen una conducta, basándose en sus expectativas.

**Figura N° 04:**

*Muestra del valor de la recompensa.*



*Fuente: Graen (1969). Contingencia del comportamiento del individuo.*

Este gráfico muestra el proceso del esfuerzo del trabajador para que logre su recompensa en donde su conducta lo lleva al desempeño y este a los resultados.

Por su parte Nash (1988), comprende que esta teoría tiene una implicancia en las empresas donde se tiene que establecer una relación entre el desempeño y las recompensas para no crear expectativas que las organizaciones no puedan cumplir o que el empleador sabe que de acuerdo a su conducta tendrá una retribución ya descrita por su labor.

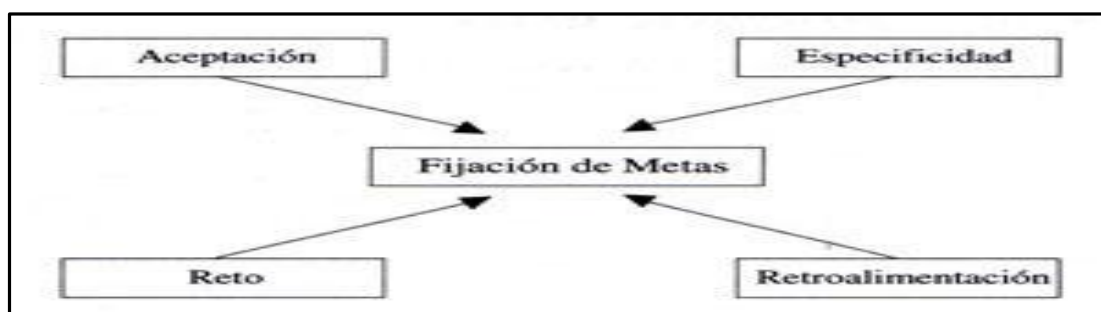
### 2.2.22 Teoría de la Fijación de metas

Esta teoría apunta principalmente al desempeño de los trabajadores en sus organizaciones.

Locke, menciona que los trabajadores que son considerados de gran eficacia por los resultados que siempre obtienen en cuanto a los propósitos institucionales logran una conducta adecuada, lo cual les permite traer consigo recompensas y satisfacción laboral. Los objetivos orientan a que los trabajadores tengan una percepción de la visión institucional de las organizaciones y que para lograrlo deben tener un desempeño productivo y donde los canales de comunicación deben estar siempre activos. Esto conlleva también a la autorrealización de los mismos colaboradores al sentirse satisfechos de cumplir con la meta alcanzada se dan cuenta que por medio de su esfuerzo pueden recibir retribuciones empresariales y por ende ayudar en satisfacer sus necesidades personales y familiares.

**Figura N° 05:**

*Elementos de la fijación de metas.*



*Fuente: Davis y Newstrom (1991). Herramienta de motivación*

El gráfico toma cuatro elementos que deben ser considerados dentro del desempeño el cual va llevar a la satisfacción cuando las metas se hayan cumplido.

Finaliza esta teoría, mencionando que los trabajadores deben desarrollar sus capacidades para que puedan perseguir las metas que las organizaciones plantean. La aceptación de los objetivos hace que el esfuerzo del colaborador produzca un grado de desempeño más alto.

### **2.2.23 Teoría de la Satisfacción laboral**

También denominada teoría de los dos factores por Herzberg, donde el trabajo del empleador puede ocasionar una satisfacción como insatisfacción en su ambiente laboral.

En esta base el referente de esta teoría mediante un estudio que hizo a 200 ingenieros de una empresa, expuso como resultados como el aspecto positivo de la satisfacción de centro básicamente en la responsabilidad y reconocimiento en los trabajadores. Mientras la insatisfacción laboral tiene que ver con las relaciones interpersonales, las condiciones y políticas empresariales.

Cuando se da a conocer esta teoría también como aquella que sostiene dos aspectos hace referencia primero a que los trabajadores desean obtener conocimientos y ser capacitados para que tengan resultados más fiables, el otro factor son las retribuciones condicionantes por parte de los mismos colaboradores para lograr el cumplimiento de las metas establecidas. Las organizaciones suelen en estos casos tener un presupuesto planificado para las compensaciones de sus trabajadores y no estén presionadas por el ritmo de las falsas expectativas generadas por ellos mismos sino resaltar y “premiar” el esfuerzo de cada uno de ellos.

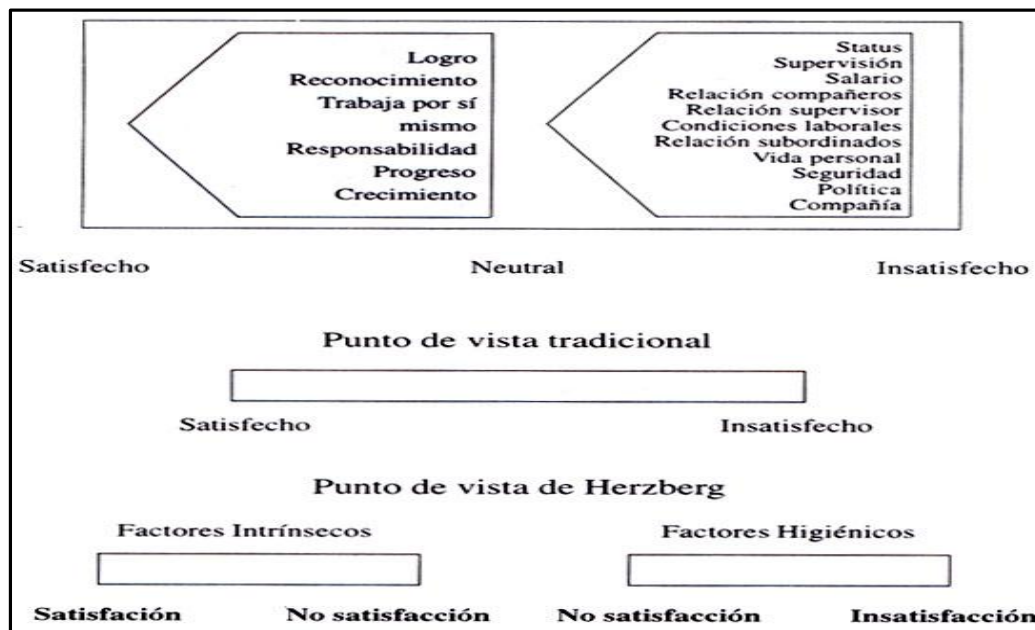
La retribución en los colaboradores no siempre se debe dar un valor agregado para que la producción de las organizaciones funcione sino por el contrario, que según esta teoría algunas leyes lo consideran un derecho para el empleador y otros que solo se debe dar una contribución al trabajador por su empeño pero no debe ser un modo “convenido”, es decir, no laborar por esperar siempre un beneficio sino por el interés y/o compromiso que se tiene con la misma empresa la cual siempre brinda beneficios a sus empleados.

El presenta gráfico demuestra la teoría en su contenido pragmático como lo señala el propio Herzberg, las implicas del desempeño laboral y como se gozan las satisfacciones.



**Figura N° 06:**

*Desempeño laboral.*



*Fuente: Herzberg. Factores de Satisfacción e insatisfacción.*

Representación de los elementos de los factores tanto de satisfacción e insatisfacción laboral vistas desde el ángulo del autor, donde explica por qué se producen estos dos resultados en las organizaciones.

#### **2.2.24 Teoría de las necesidades**

McClelland (1961), este autor señala que esta teoría se centra en los trabajadores de las grandes corporaciones industriales, al existir un mayor grado de satisfacción, esto debido a que los estudios indican que en este rubro las necesidades son más altas y sobre todo por los resultados y compensaciones hacia los empleadores.

Este autor resalta que existen tres formas de necesidades en los colaboradores:

1. La necesidad del logro.
2. La necesidad de la afiliación.
3. La necesidad del poder.

Por las diversas investigaciones realizadas, indican que la necesidad del logro es que trae consigo mayor satisfacción esto conlleva a que dentro a las características que tiene esta necesidad es que brinda en los colaboradores el de sobresalir en actividades empresariales esto garantiza un nivel alto de producción en las organizaciones que siempre buscan métodos para que tengan sus metas trazadas.

Se debe tener cuidado con la necesidad del poder ya que esta hace que la satisfacción no se ejecute en las organizaciones como es debido y por ende se debe realizar más acciones para que la necesidad del logro esté presente en la mayoría de empresas sabiendo cuáles serán los resultados a futuro.

Esta teoría puntualiza que aún deben estudiarse más los tres elementos de las necesidades para tener una fundamentación más precisa sobre el objetivo y concepto de cada una.

#### **2.2.25 Teoría de los Eventos ante situaciones**

Según McAfee, Glassman y Quartstein (1992), mencionan que esta teoría se basa en dos aspectos exclusivamente:



En este gráfico, elaborado propiamente se describe que dos elementos como son las características de las situaciones haciendo referencia a si el trabajador acepta desempeñar su función y las tareas que la empresa dispone. En cambio los eventos de las situaciones son circunstancias donde el mismo colaborador analiza su desempeño; ambos factores conllevan a las reacciones emocionales que son prácticamente el efecto que llevan estos dos elementos y si producen el objetivo final y principal que es la satisfacción laboral.

Sin embargo de acuerdo con otros autores que manifiestan que esta teoría, el trabajador puede por sí solo controlar sus reacciones emocionales

lo cual le permite manejar las situaciones de un modo más controlado y deshaciendo los eventos negativos que quizás pueda relucir en alguna tarea que su organización le demande.

Concluye esta teoría que para lograr una satisfacción laboral en las empresas los empleadores deben aprender a moderar sus reacciones psicológicas porque de ello depende si el trabajador queda o no contento y goza de las actividades de su trabajo.

#### **2.2.26 La Mejoría de la Satisfacción Laboral**

Esta condición se presenta cuando la insatisfacción está dentro de las organizaciones y donde los empleadores no logran un desempeño óptimo.

Si bien existen una variedad y cantidad de causas sobre la insatisfacción laboral, este problema también se encuentra en los supervisores, jefes, gerentes; que también provocan que las responsabilidades mayores no fijen las metas y la productividad baje en las empresas. Las reacciones psicológicas negativas de los colaboradores y jefes como es una constante de esta situación los resultados tienden a estar cargados de presión y las recompensas ya no satisfacen más a los mismos trabajadores y en otros casos exigen más nuevas retribuciones sin cumplir sus tareas y/o responsabilidades.

Existe un método de la asesoría no directa, la cual permite manejar las situaciones de oposiciones en cuanto a la insatisfacción logrando que el trabajador solucione mediante vías alternas las circunstancias adversas que no le permiten desarrollarse de una manera adecuada en su centro laboral.

Esta técnica permite que los mismos jefes, supervisores y hasta gerentes de las organizaciones entren a un diálogo con sus colaboradores para identificar las causas que los llevan a un grado de insatisfacción de un grado mayor y poder de una manera solucionar esta situación. Al entablar un espacio de comunicación el empleador entra en confianza con su autoridad empresarial y deja de lado la victimización y produciendo en efecto de reducir ciertos índices de estrés laboral y tratando de abordar de una forma la conducta del trabajador.

Si el problema aún se mantiene, entonces la situación está solo en el trabajador o del jefe y esto requiere como determinación final que cualquiera de ellos sea descartado de su puesto de trabajo y que la autoridad competente tome aquella responsabilidad para que los objetivos de la empresa no se disipen.

Para que se siga mejorando el proceso de satisfacción dentro de las organizaciones, es de suma importancia saber las condiciones emocionales de los trabajadores para que enfrenten y estén preparados mentalmente cuando la empresa atraviese por situaciones y ellos sepan reaccionar de la mejor manera posible. Es bueno aplicar el enfoque humanista, el cual permite la expresión del colaborador ante una situación favorable o no esta ayudará al empleador a sacar una reacción motivadora y resiliente y volvera a sus laborales.

### **2.3. Definiciones Conceptuales:**

Se define a la insatisfacción laboral como el desagrado que el empleado mantiene en el trabajo la cual no le permite estar en una dimensión integral estable (social, psicológica y económica), atribuyendo el bajo interés

(Muñoz, 1990).

Es la acción donde menguan la forma de trabajo, los valores y el ambiente de una empresa al no encontrar respuesta ante la baja productividad.

(Montero, 1985).

Es la manifestación del empleador ante la búsqueda desesperada de no encontrar recompensas que alienten o motiven.

(Yuki, 1990).

Un trabajador insatisfecho es aquel que posee actitudes negativas hacia su organización debido a la falta de recursos motivacionales

(Robbins, 1996).

La insatisfacción laboral, es aquella situación problemática del desempeño laboral en un trabajador.

(Granda, 2012).

Es la condición del colaborador que se antepone a su perfil socioeconómico motivo por el cual pertenece laboralmente a su organización sin percibir retribuciones y donde no se abastece de recursos para cumplir con las exigencias de la empresa.

(Peniche, 2012).

### **En cuanto a la satisfacción laboral:**

Es el conjunto de aspectos sobre todo psicológicos dentro de las organizaciones que tienen las autoridades y trabajadores para hacer resaltar el trabajo en sus empresas.

(Weinert, 1985).

Es el resultado de varias compensaciones positivas que el trabajador realiza, donde las actitudes es lo que prevalece y es el motor indiscutible para que existe una satisfacción en las empresas.

(Blum y Naylor, 1988).

Son las motivaciones organizacionales y las condiciones personales del trabajador que tiene hacia su empresa. El conjunto de acciones retributivas como sociales satisface al colaborador y la empresa sabe que con estos indicios garantiza su mayor producción.

(Shultz, 1990).

Es la predisposición que tiene el trabajador en cuanto a sus funciones y responsabilidades laborales, proyectando una serie de reacciones positivas y motivadoras para su organización.

(Gibson, 1996).

Es la comprensión del comportamiento donde el trabajador contribuye con sus habilidades al cumplimiento de objetivos teniendo una actitud de relaciones personales y sociales adecuadas.

(Robbins, 1998).

Es el interés encontrado dentro del fenómeno laboral en todo el conjunto empresarial (trabajador-jefe).

(Caballero, 2002).

**En cuanto a los factores que predisponen a la insatisfacción laboral tenemos:**

a) Comunicación: es la acción de intercambiar información mediante diversos medios. Es el canal para propiciar un contacto de manera general y que unifica a las personas y hasta a las mismas especies animales.

Las formas de comunicación, son las siguientes:

- La comunicación verbal, o denominado también comunicación lingüística es aquella que influye todos los sentidos del hombre y donde el mensaje es claro, entendible, preciso y hasta a veces confuso dependiendo del tipo de dialogo que se establece entre una o más personas.

- La comunicación no verbal, es aquella que consiste en transmitir significados en forma de mensajes, es decir, en este tipo de comunicación incluyen los gestos (expresiones faciales), así como el contacto visual y el lenguaje corporal de la persona.

- La comunicación escrita, es aquella que consiste en transmitir significados en forma de mensajes, es decir, en este tipo de comunicación incluyen los gestos (expresiones faciales), así como el contacto visual y el lenguaje corporal de la persona.

Las funciones de la comunicación, son las siguientes:

- Informar, transmisión y recepción de la información.

- Formativa, es la formación de hábitos, y convicciones donde influye el estado mental del receptor para aportar nueva información.

- Entretener, donde el emisor crea contenidos para el deleite del receptor.

- Persuasiva, se pretende modificar la conducta y/u opinión del receptor de manera que coopere en una determinada finalidad.

b) Retribución: son los incentivos que un empleador recibe al realizar un trabajo óptimo su desempeño laboral es premiado.

Los determinantes de la retribución, son las siguientes:

- La ley, o también llamado legislación o derecho laboral esto quiere decir que existe una normativa que toda empresa debe cumplir para retribuir a su trabajador por su labor realizada. Aparte de ello se le deben contribuir con beneficios que la base legal laboral y la misma organización garantizan al mismo colaborador.

- El costo, supone el presupuesto que la empresa debe tener para el respectivo pago a sus trabajadores, es decir, por cada cargo y función que cada contratante realiza exige una determinada compensación con la cual las corporaciones deben contar para manejar una administración adecuada.

c) Condición de trabajo: es el ambiente en donde el trabajador emplea su labor para desarrollar sus funciones respectivas.

Los elementos que atribuyen a la condición de trabajo, son las siguientes:

- La remuneración, exige que el trabajador obtenga un pago por sus servicios prestados en cualquier modalidad de contrato que haya tenido en trabajador con la empresa. La remuneración debe ser un derecho del empleador y la institución no puede negar esta legalidad constitucional.

- Los recursos, permite que el trabajador pueda contar con materiales de diversas premisas lo cual le facilita el realizar sus funciones de modo eficiente.

Esto también se atribuye al presupuesto con el cual cuenta la empresa, ya que si la organización cuenta con recursos escasos no va a poder no solo cumplir con las tareas internas sino que algunos colaboradores tienden a renunciar por este motivo.

d) Puesto de trabajo: área en el cual el colaborador realiza sus funciones.

Los elementos que atribuyen a la condición de trabajo, son las siguientes:

- El estático, donde el trabajador solo se dedica a laborar en un área específica y tiene una determinada función lo cual implica a exigirse y trabajar sobre una presión debido a que no la tarea y horas laborales puedan resultar extenuantes.

- La genérica, es la que requiere que un trabajador vaya de un punto a otros a realizar una tarea encomendada y que es de urgencia para los ejecutivos como gerentes. Este tipo de labor incluye a veces mapeo para ubicar ciertos lugares y recurso logístico para llegar a la meta.



## **CAPITULO III**

### **METODOLOGIA**

#### **3.1. Tipo y diseño utilizado:**

##### **Tipo de Investigación**

El presente estudio es de tipo descriptivo, porque está mostrando la faceta de un fenómeno social contemporáneo.

(López, 2005).

La investigación descriptiva permite, detallar a fondo un problema mediante una metodología que permite desarrollar técnicas y una recolección de la información plantea elementos precisos en cuestión de mención y clasificación de la misma.

(Meriano, 2007).

##### **Diseño de Investigación**

El diseño que se utilizó fue el no experimental, esto permite no manipular de manera intencional ninguna variable, es decir, solo primero hace que observemos al problema aquel fenómeno social el cual estamos estudiando para luego analizar el problema y finalmente describirlo en la investigación a causa que las variables ya se manifestaron y están planteadas.

(Hernández, 1997).

#### **3.2. Población y muestra:**

##### **Población**

La población es denominada también el universo o el total de un estudio determinado por ciertas características.

En este caso la población está conformada por 40 colaboradores entre hombres y mujeres de la Dirección Regional de Salud (DIRESA) de la provincia del Callao.

### **Muestra**

La muestra es de tipo aleatoria simple probabilística, considerando a solo 40 trabajadoras y trabajadores de la Dirección Regional de Salud de la provincia del Callao del departamento ejecutivo de Recursos Humanos, es decir, es una muestra censal al tener la misma cantidad de la población de estudio.

La muestra censal es aquella que forma parte de la población general y/o de estudio. Su finalidad es proporcionar información con la mayor desagregación posible (Hamilton, 2010).

### **3.3. Identificación de la variable y su operacionalización:**

#### **Identificación de la variable**

La variable principal de este estudio es la insatisfacción laboral definida como independiente, la cual plantea como problemática la baja productividad de las y los colaboradores de la Dirección Regional de Salud en la provincia del Callao.

## Operacionalización de la variable

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	PREGUNTAS	Totalmente De acuerdo	De Acuerdo	Indeciso	Desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
<b>Insatisfacción Laboral</b>  Es la manifestación del empleador ante la búsqueda desesperada de no encontrar recompensas que lo alienten o motiven a que obtenga metas personas y/o profesionales.  (Yuki, 1990).	<b>Comunicación</b>	<b>1. Canales</b>  Es un medio de transmisión comunicativo. La información es establecida entre el emisor y el receptor de manera particular	1. Tiene una adecuada comunicación con otras unidades en su trabajo. 2. La comunicación interna dentro de su trabajo funciona correctamente. 3. Se entera de todas las actividades que se realizan en su trabajo.					
		<b>2. Capacitaciones</b>  Son las actividades sistemáticas y planificadas, que tiene como finalidad integrar a los colaboradores en los procesos productivos y el desarrollo de habilidad para un gran desempeño.	4. Las herramientas informáticas que utiliza están bien adaptadas a las necesidades de su trabajo. 5. Las capacitaciones que usted recibe en su trabajo le facilitan sus tareas diarias. 6. Las capacitaciones que usted ha recibido en su institución ha mejorado su calidad profesional					
		<b>3. Negociaciones</b>  Es un dialogo que se lleva a cabo entre las partes involucradas para subsanar un conflictos interno.	7. En cuanto a las quejas, usted siente que estas acciones son resueltas en su trabajo. 8. Siente que existe un dialogo cordial por parte de las autoridades de su trabajo. 9. Ha padecido usted algún tipo de trato inadecuado por parte de las autoridades.					

	<b>Retribución</b>  Es el incentivo que el trabajador recibe, al realizar una tarea responsable.	<b>1. Beneficios</b>  Ganancia que se obtiene a través de realizar una actividad responsable y con una calidad eficiente.	10. Las ganancias que usted percibe de su trabajo siente que son adecuadas. 11. Las ganancias que usted percibe de su trabajo, le permite realizar compras. 12. Las ganancias que usted percibe de su trabajo, le permiten realizar canjes.					
		<b>2. Desempeño</b>  Es el rendimiento que el empleador realiza por medio de sus destrezas en las cual se esmera por cumplir las metas institucionales.	13. Sientes que eres compensado en tu trabajo por ser responsable con tus tareas laborales. 14. Sientes que tu esfuerzo laboral es visto por los compañeros y autoridades de tu trabajo. 15. Sientes que el esfuerzo que realizas trabajo es mayor a los de tus compañeros de trabajo.					
		<b>3. Reconocimientos</b>  Es la acción de distinción que se le brinda a un trabajador al cumplir adecuadamente con sus tareas, que cuenta con experiencia y años de servicio en una institución.	16. En la institución donde usted trabaja, cree que existe la posibilidad de tener un cargo mayor. 17. El honrar el trabajo que uno realiza, cree que usted que es una forma de competencia. 18. 18. Usted considera importante ser honrado en la institución donde usted trabaja.					

	<b>Condición de trabajo</b> Disposiciones o características en las cuales un trabajador tiene una responsabilidad negativa o positiva.	<b>1. Cultura de adaptación</b> Es la acomodación que un colaborador debe condicionarse con el propósito de mantener el bienestar de su organización por medio de las relaciones sociales y recursos disponibles.	19. Usted siente incomodidad por el trabajo que realiza en la institución donde laboral. 20. Usted siente que los ambientes donde usted trabaja no presenta un riesgo para su vida. 21. Usted siente que la institución donde trabaja se preocupa por el bienestar de su salud.					
	<b>Puesto de trabajo</b> Es el ambiente en donde el empleador ejecuta sus funciones.	<b>1. Desarrollo de capacidades</b> Proceso que los empleadores como organizaciones atraviesan con el objetivo de fortalecer un propósito sostenible.	22. Usted siente que ha percibido algún cambio en cuanto a su manera de trabajar. 23. Siente que la institución donde trabaja, lo ayudan a alcanzar metas personales como laborales. 24. Usted siente que ha logrado una mejora en sus capacidades con la ayuda de la institución donde trabaja.					

### 3.4. Técnicas e instrumentos de evaluación y diagnóstico:

La técnica para recolectar la información se basó en el diseño de una encuesta, partiendo como instrumento el cuestionario basado en el modelo de Herzberg que la cual mide la insatisfacción laboral en las y los colaboradores del departamento de recursos humanos en la DIRESA, ubicada en la provincia del Callao. Su dinámica consiste en 24 ítems y/o afirmaciones, las cuales tienen a su vez cinco alternativas brindadas marcar como respuesta. La estructura para medir la insatisfacción laboral, abarca

las cuatro dimensiones mencionadas en el modelo del autor. Para precisar las respuestas, a cada alternativa se le asignó un valor numérico permitiendo así identificar estadísticamente los resultados. La calificación del cuestionario, se estableció de la siguiente manera:

Totalmente de acuerdo: 1 punto.

De acuerdo: 2 puntos.

Indeciso: 3 puntos.

Desacuerdo: 4 puntos.

Totalmente en desacuerdo: 5 puntos.

Las cuatro dimensiones que precisaron el análisis estadístico fueron:

Comunicación: (1, 2, 3, 4, 5, 6, 7, 8, 9).

Los colaboradores buscan vías para mejorar la comunicación en su organización y herramientas para que se encuentren informados de las actividades.

Retribución: (10, 11, 12, 13, 14, 15, 16, 17, 18).

La empresa, trata de compensar a sus trabajadores más eficientes y que han perdurado por largo tiempo por medio de beneficios.

Condiciones de trabajo: (19, 20, 21).

La empresa propone un ambiente adecuado para sus colaboradores para que obtengan lo necesario con tal que se encuentren satisfechos.

Puesto de trabajo: (22, 23, 24).

Los empleadores expresan sus motivos que garanticen contar con los recursos para cumplir con las metas empresariales.

## CAPITULO IV

### PRESENTACION, PROCESAMIENTO Y ANALISIS DE LOS RESULTADOS

#### 4.1. Procesamiento de los resultados:

Recolectada la información se procedió a la tabulación de las respuestas de cada afirmación a través de una matriz elaborada en el programa Microsoft Excel.

Luego de esta sucesión, este diagrama fue transferido al sistema estadístico IBM SPSS Versión N° 21.

.Aparte se aplicó también la técnica estadística de la media aritmética para indicar el valor máximo como el mínimo de los factores de intervención:

$$\bar{X} = \frac{\sum_{i=1}^n X_i}{n}$$

#### 4.2. Presentación de los resultados:

**Tabla N° 04:**

*Medidas descriptivas estadísticas de la variable.*

N	Válido	Perdidos
Media	44.70	0
Mínimo	24	0
Máximo	66	0

*Fuente: elaboración propia.*

La muestra de estudio realizada a 40 colaboradoras y colaboradores de la DIRESA de la provincia del Callao, lo interpreta:

- ❖ Una media de 44.70 puntos
- ❖ Un valor mínimo de 24 puntos.
- ❖ Un valor máximo de 66 puntos.

**Tabla N° 05:**

*Medidas estadísticas de las dimensiones de la variable Insatisfacción laboral.*

N	Comunicación	Retribución	Condición de trabajo	Puesto de trabajo
Media	19.03	14.55	4.38	6.23
Mínimo	9	9	0	0
Máximo	25	23	9	12

*Fuente: elaboración propia.*

La dimensión Comunicación, se observa:

- ❖ Una media de 19.03 puntos.
- ❖ Un mínimo de 9 puntos.
- ❖ Un máximo de 25 puntos.

La dimensión Retribución, se observa:

- ❖ Una media de 14.55 puntos.
- ❖ Un mínimo de 9 puntos.
- ❖ Un máximo de 23 puntos.

La dimensión Condición de Trabajo, se observa:

- ❖ Una media de 4.38 puntos.
- ❖ Un mínimo de 0 puntos.
- ❖ Un máximo de 9 puntos.

La dimensión Puesto de trabajo, se observa:

- ❖ Una media de 6.23 puntos.
- ❖ Un mínimo de 0 puntos.
- ❖ Un máximo de 12 puntos.

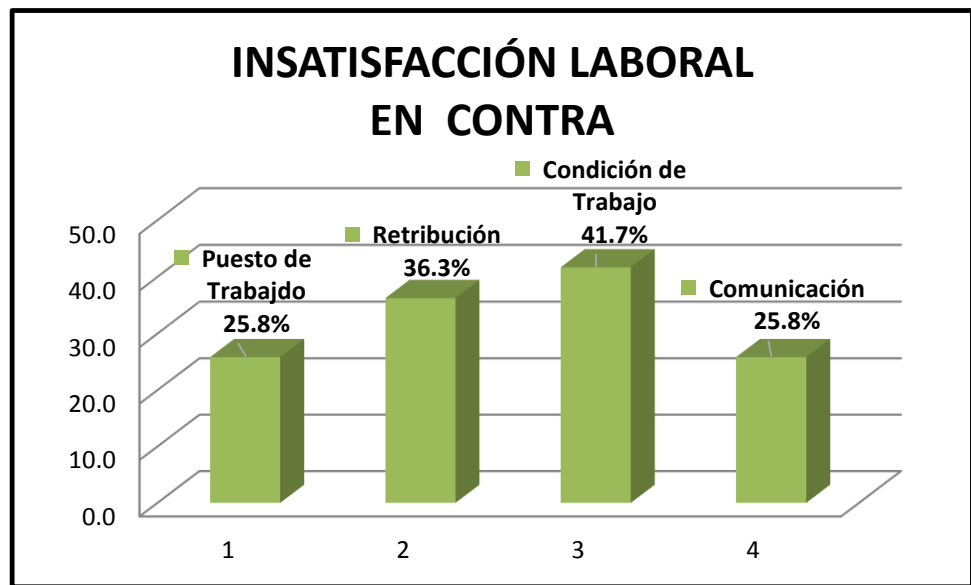


#### 4. 2.1. Descripción de los Resultados.

##### 4.2.1.1 Objetivo General

Figura N° 07:

Resultado de la variable Insatisfacción Laboral, en base a las posiciones estadísticas



##### Comentario:

- Es el factor condición de trabajo, con un 41.7% de rechazo.
- El factor de comunicación y puesto de trabajo, tuvieron una puntuación baja con un 25.8% de aceptación.

#### 4.2.1.2 Objetivos Específicos

Figura N° 08:

Resultado de la dimensión Comunicación

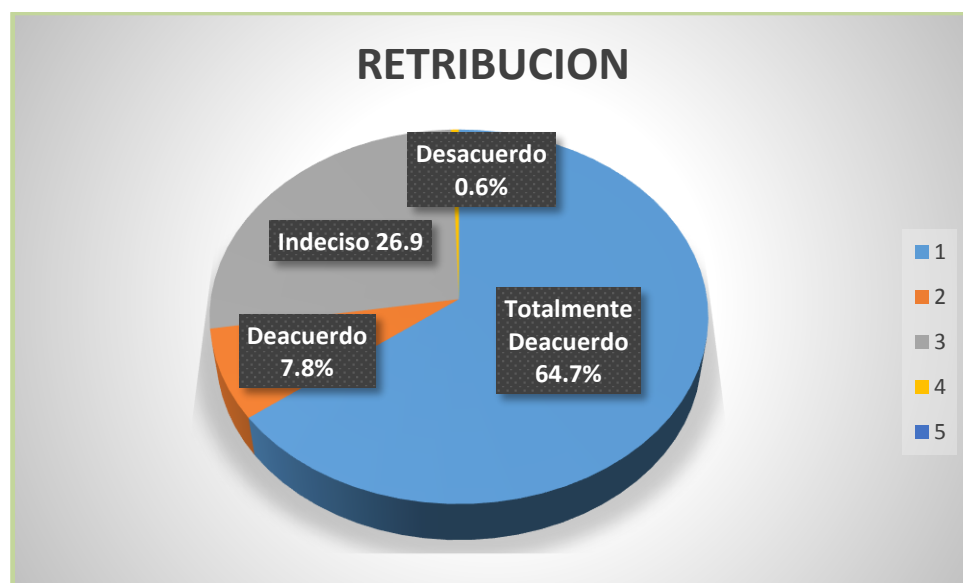


**Comentario:**

- El 46.7% indecisos o inseguros en la comunicación.
- El 1.7% de aceptación en la comunicación.

**Figura N° 09:**

**Resultado de la dimensión Retribución**

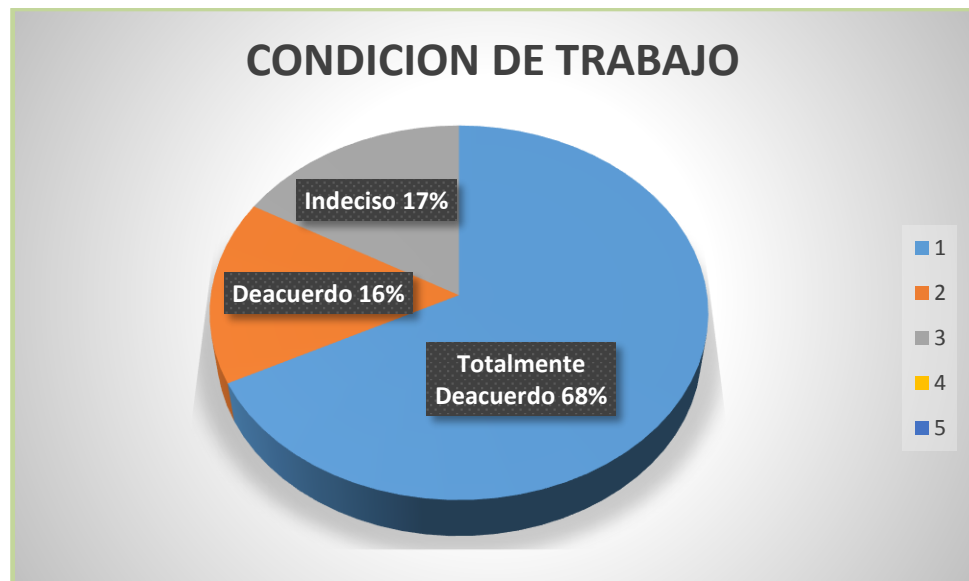


**Comentario:**

- El 64.7% de rechazo en la retribución.
- El 0.6% de aceptación en la retribución.

**Figura N° 10:**

**Resultado de la dimensión Condición de trabajo**

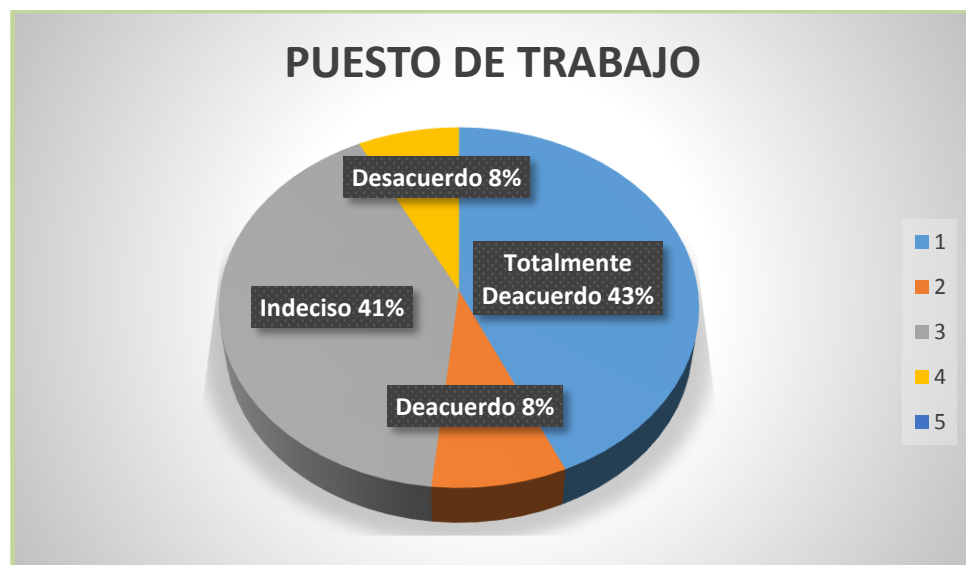


**Comentario:**

- El 68% de rechazo en la condición de trabajo.
- El 0% de aceptación en la condición de trabajo.

**Figura N° 11:**

**Resultado de la dimensión Puesto de trabajo**



**Comentario:**

- El 43% de rechazo en puesto de trabajo.
- El 0% de aceptación en puesto de trabajo.

#### 4.3. Análisis y discusión de los resultados:

El presente trabajo de investigación, optó por estimar los factores de la insatisfacción laboral con una muestra de 40 colaboradoras y colaboradores de la Dirección Regional de Salud (DIRESA) ubicada en la provincia del Callao.

La teoría de la satisfacción laboral planteada por Herzberg sostiene que mientras existan ciertos aspectos de reconocimientos, buenas relaciones entre los supervisores y empleadores, de cumplimiento de responsabilidades laborales; permiten que la organización obtengan un crecimiento productivo y el trabajo que generan los trabajadores siga siendo satisfactorio de manera sostenible mediante el desarrollo de desafíos en la empresa.

La técnica de evaluación (cuestionario), tuvo una comprensión adecuada en su presentación por la muestra de estudio lo cual permitió constatar los objetivos indicados en este proyecto de investigación. Para esta herramienta, se determinaron también los puntajes para cada dimensión elaborada de las mismas afirmaciones, apoyado de un proceso de indagación de los factores presentados en la encuesta.

De acuerdo a los resultados presentados se obtiene el siguiente valor de las dimensiones a favor y en contra acerca de la variable insatisfacción laboral: **Comunicación** (0.8% y 25.8%), **Retribución** (0.3% y 36.3%), **Condición de Trabajo** (0% y 41.7%) y **Puesto de Trabajo** (3.8% y 25.8%) respectivamente. Los resultados se obtuvieron de la aplicación de la encuesta a las y los colaboradores del departamento de RRHH de la DIRESA, de la provincia del Callao.

Luego de recolectar y tabular la información del cuestionario se pasó a realizar el proceso estadístico, esto presidió a la dimensión condición de trabajo, con mayor puntuación (Figura N° 07), que se dispuso como aquel factor ante la variable de insatisfacción laboral.

Resultados similares tuvieron estudios como el encontrado por Carmona y Troncoso (2006), quienes resaltaron los parámetros de la

satisfacción laboral en diversos centros de salud basándose en una medición de este aspecto y considerando aquellos aspectos que dan camino a la insatisfacción laboral y saber cómo actuar ante ello.

Otros supuestos como los que manifiestan Chávez y Sánchez (2015) indican que la correlación entre tener un buen clima organizacional hace que la producción se presente y por ende la satisfacción laboral alcance su nivel corporativo e institucional alto.

### ***Objetivo General:***

En base al resultado del objetivo general, cuya función era determinar si los factores predisponen a la insatisfacción laboral en las y los colaboradores de la DIRESA en la provincia del Callao, siendo la dimensión **condición de trabajo** con un 41.7% el más resaltante entre todos los factores, teniendo un valor en contra, es decir donde no se presenta insatisfacción laboral en el departamento de recursos humanos de la DIRESA.

La proposición de estudio que guarda relación con el la finalidad principal establecida, se encuentra en lo que refiere Fuentes (2012) quien es su investigación denominada “*Satisfacción laboral y su influencia en la productividad*”, donde manifiesta que los empleadores de una empresa sienten una mayor satisfacción laboral al contar con los recursos necesarios como una infraestructura para que dentro de sus responsabilidades laborales lleguen a una productividad que la organización establece. En este estudio el autor detalla la influencia de la satisfacción en la misma productividad, donde el desempeño de los trabajadores primero se da por las funciones que realizan y segundo por los beneficios que perciben.

Por otro lado Chávez y Sánchez (2015), en su proyecto de tesis titulada “*Clima organizacional y satisfacción laboral de las enfermeras en el servicio de cirugía*”, valiéndose del instrumento de medición diseñada por Hackman y Oldhan; manifiestan que dentro de sus resultados el 52% se basa en la relación que existe entre el clima organizacional y la satisfacción laboral, basándose netamente en indicadores como la comunicación, el

ambiente laboral, la falta de capacitaciones, de políticas y retribuciones del organismo de salud hacia sus empleadores como fuentes del respaldo estadístico.

Teniendo posturas diferentes se presenta el modelo de Torres (2012), quien en su estudio realizado a 100 profesionales de la salud y basándose en la escala SL-SPC, obtuvo como resultado que por medio del desarrollo de habilidades mediante capacitaciones se puede lograr una producción satisfactoria. En la presentación de factores de insatisfacción laboral menciona a las condiciones de trabajo como a los beneficios que los empleadores no perciben en este centro de salud.

Por ende la muestra de estudio del proyecto de investigación sobre colaboradoras y colaboradores del departamento de recursos humanos de la DIRESA en la provincia del Callao, 2017 el personal de mayor orden jerárquico debe proponer acciones para que la satisfacción laboral se siga manteniendo como lo observado en los resultados con un nivel alto que presentan las y los trabajadores de esta institución. En cuanto a tener solo un 3.8% de insatisfacción laboral por parte de las y los colaboradores, no quiere decir que al tener un porcentaje bajo esta problemática no deba ser abordada sino que por el contrario, la DIRESA en su departamento de recursos humanos no debe presentar un índice de insatisfacción por parte de sus trabajadores y para ello se deben tomar medidas estratégicas.

Con el resultado obtenido sobre el objetivo general del estudio se denota, que el porcentaje de satisfacción laboral es elevado según lo manifestado por los colaboradores y a su vez las acciones para sobrellevar la insatisfacción debe ser dialogada, programada y actuada.

Determinar que esta institución tenga una óptima satisfacción laboral va a depender de como actúen ahora los responsables y para ello la organización se basar en la gestión de los recursos integrales. Este tipo de requerimiento siempre apoya al sistema del trabajador en lo cual se apoya para que la satisfacción por el uso de medios que facilitan la tarea encomendada.



### ***Objetivos Específicos:***

En relación a los objetivos específicos propuestos como las dimensiones que predisponen a la variable de la insatisfacción laboral, se describen los siguientes resultados:

El objetivo específico perteneciente a la dimensión **COMUNICACIÓN**, tuvo el 46.7% de las y los encuestados logrando un porcentaje alto en cuanto a la respuesta indecisa, es decir, no logra una dialogo aun formal en las y los colaboradores del departamento de recursos humanos por parte del jefe y/o gerentes de la DIRESA en la provincia del Callao. Esto conlleva a una respuesta relativa y no segura, lo que menciona Fuentes (2012) en su estudio donde expone que uno de los indicadores de la satisfacción laboral son las buenas relaciones interpersonales que tienen los trabajadores operarios, administrativos y los jefes de un hospital en el país de Guatemala.

Por ello es necesario que la DIRESA de la provincia del Callao, realice acciones para mejorar los canales de comunicación en el departamento de recursos humanos pudiendo así tener un dialogo adecuado y no tener una respuesta indecisa respecto a este indicador que debe ser considerado una vía activa en toda organización.

El objetivo específico perteneciente a la dimensión **RETRIBUCIÓN**, tuvo el 64.7% percibiendo una respuesta desfavorable en su totalidad lo cual se explica que las y los colaboradores si son compensados debidamente; caso contrario sucede con lo planteado por Valdez (2016) en su proyecto de sustentación expresa y resalta que 173 trabajadores de un centro de salud a los cuales se les aplico el cuestionario del modelo de Font Roja – AP, donde se obtuvo el valor más resaltante de un 98.3% parte de los empleadores que refieren no contar con un reconocimiento por parte de sus superiores como de la organización. Por su parte Moya (2011), señala que el 67.4% de trabajadores de un organismo que brinda servicios de salud tiende a presentar una satisfacción moderada, atribuyéndose también al proceso de la insatisfacción que se basan mayormente en beneficios que el nosocomio no reconoce.

Para que una empresa pueda retribuir a sus empleadores mediante beneficios, primero debe contar con un presupuesto asignado para esta consideración pueda darse. Por ejemplo en diversas organizaciones se premia al trabajador del mes por su desempeño y/o aquel que ha laborado por varios años y sigue enseñando, actualizándose y sobre todo cumpliendo como es debido con su empresa. Los modos de retribuir al colaborador se van a basar en lo que las corporaciones en sí quieren de sus trabajadores y con los recursos que se pueden destinar.

El objetivo específico perteneciente a la dimensión **CONDICIÓN DE TRABAJO**, tuvo el 68% mostrando un valor más alto que los demás factores pero con una desconformidad total (Figura N° 10), lo cual indica que el departamento de recursos humanos en la DIRESA cuenta con recursos, requerimientos e implementos óptimos para las y los colaboradores que sienten que desarrollan bien sus funciones laborales debido a esto sienten un confort en su institución. Cisneros (2011), en su tesis manifiesta que a la muestra la cual se le aplicó un determinado instrumento se encuentra en primer lugar capacitado para realizar sus tareas y que la satisfacción laboral no se encuentra ligada a las condiciones de trabajo actuales de esta organización; menciona también que exista la posibilidad de que otros indicadores desencadenen la insatisfacción laboral, así se presenciaría ciertos problemas que deben ser abordados y para ello se tendrá que identificar aquellos aspectos.

Gonzales (2016), por su parte relata en su estudio sobre la satisfacción laboral y estrategias en dos hospitales públicos en la ciudad de Badajoz-España, donde establece como resultado que estos centros de salud no cuentan con una infraestructura adecuada, presentan problemas por contar con pocos y deficientes recursos, dando hincapié a lo referido de este factor.

Aparte cabe mencionar que esta dimensión, es el resultado con mayor grado de significancia proponiendo que la insatisfacción laboral no se produce en el departamento de recursos humanos de la DIRESA en la provincia del Callao por parte de las y los colaboradores respectivamente y

que el problema de este “punto” se basa en otros indicadores que deben ser estudiados para luego acatar alternativas de acción.

El objetivo específico perteneciente a la dimensión **PUESTO DE TRABAJO**, tuvo el 43% con una repuesta en desacuerdo total de sus entrevistadas/os esto da a notar la expresión de las y los colaboradores que señalan que al área en este caso el de recursos humanos, tiene a este sector actualizado en todos sus aspectos y que los ambientes se encuentran en óptimas condiciones para realizar sus funciones.

Zelada (2015), obtuvo un resultado diverso en referirse en su estudio realizado a 28 profesionales que asisten en un centro de salud expresaron que no cuentan con disposiciones de ambiente físico en donde realizan sus labores. Pero que sin embargo el grado de satisfacción laboral mediante la comunicación permanente y un buen sueldo, hacen que no solo cumplan las metas institucionales sino que garantizan una productividad en el nosocomio y goce de sus derechos laborales. En tal sentido, es necesario que el departamento de recursos humanos de la DIRESA del Callao establezca medidas en los puestos de trabajos en sus colaboradores para que encuentren la satisfacción en sus responsabilidades dentro de sus ambientes de trabajo.

#### **4.4. Conclusiones:**

1. El factor que predomina en la insatisfacción laboral en las y los colaboradores del departamento de recursos humanos de la DIRESA en la provincia del Callao, es la condición de trabajo, con un **41.7% de rechazo**.

2. La dimensión comunicación en las y los colaboradores del departamento de recursos humanos de la DIRESA en la provincia del Callao, presenta un **46.7% de rechazo**.

3. La dimensión retribución en las y los colaboradores del departamento de recursos humanos de la DIRESA en la provincia del Callao, presenta un **64.7% de rechazo**.

4. La dimensión condición de trabajo en las y los colaboradores del departamento de recursos humanos de la DIRESA en la provincia del Callao, presenta un **68% de rechazo**.

5. La dimensión puesto de trabajo en las y los colaboradores del departamento de recursos humanos de la DIRESA en la provincia del Callao, presenta un **43% de rechazo**.

#### **4.5. Recomendaciones:**

En base a los resultados obtenidos y a las conclusiones que se detallaron en el presente proyecto de investigación, se establecen las siguientes sugerencias:

1. Diseñar un programa de intervención orientado a disminuir la insatisfacción laboral. Así mismo se pretende abordar los factores de comunicación, retribución, condición y puesto de trabajo mediante la elaboración de propuestas que brinden un desarrollo personal y profesional en las y los colaboradores.

2. Elaborar nuevas formas de información y retroalimentación, promoviendo así un acercamiento al dialogo cordial, eficaz y entendible para todas y todos los colaboradores.

3. Realizar y ejecutar actividades integrales y alianzas estrategias que garanticen la obtención de ciertos y diversos beneficios en las y los colaboradores.

4. Reforzar los ambientes de trabajo en donde las y los colaboradores realizan sus tareas laborales para salvaguardar su bienestar.

5. Evaluar, monitorear e informar sobre el desarrollo de metas profesionales establecidas por la institución en las y los colaboradores fortaleciendo las habilidades de los mismos.

## CAPITULO V:

### PROPUESTA DE UN PROGRAMA DE INTERVENCION

#### 5.1. Denominación del programa:

##### Programa de Intervención:

***“SIGAMOS TRABAJANDO PARA NUESTRO DESARROLLO PERSONAL Y PROFESIONAL”***



#### 5.2. Justificación del programa:

Concorde a los resultados obtenidos en el presente estudio de investigación realizado en las y los colaboradores del departamento de recursos humanos en la DIRESA de la provincia del Callao del año 2017, afirmo lo consiguiente.

Entender la insatisfacción laboral en las y los trabajadores de una entidad del estado dedicado al rubro de la salud y que en este caso abarca el área de recursos humanos que moviliza en sí el bienestar del personal que tiene bajo su cargo, se basa en realizar una serie de gestiones que proporcionen la calidad en los empleadores. En ese sentido es

recomendable identificar que si se presenta la insatisfacción laboral, que es el malestar que se produce en una organización y retrasa la producción de la misma es importante conocer cuáles son los factores que acarreen este problema y poder subsanarlo mediante acciones estratégicas. Resumen de lo encontrado en la encuesta aplicada a las y los colaboradores de la Dirección Regional de Salud en la provincia del Callao durante el año que paso.

Los resultados por su parte, se observa a la insatisfacción laboral que no se presenta en esta entidad institucional de salud obteniendo solo un 3.8% de grado de insatisfacción laboral y presentando un 96.2% de satisfacción laboral que los mismos colaboradoras y colaboradores encontraron y dieron como final apreciación.

Por su parte en las dimensiones de comunicación, retribución, condición de trabajo y puesto de trabajo; presentaron como estimaciones estadísticas: 46.7%, 64.7%, 68% y 43% respectivamente e indicando que esta institución cuenta con las medidas necesarias para satisfacer a sus colaboradores de manera integral.

Torres (2012), en su estudio sobre la satisfacción en insatisfacción laboral en un grupo de enfermeras resalta que el grado de satisfacción abarca cuando existe el desarrollo de habilidades en este grupo del personal de salud y que la insatisfacción se da por otras variables en cuestión de recursos.

Chávez y Sánchez (2015), en su presentación de resultado demostraron un 52% de satisfacción laboral en un nosocomio y que los indicadores de esta respuesta favorable se deben a la comunicación, el ambiente, aprendizaje, políticas y beneficios.

Ante lo expuesto por estos autores para recalcar que la satisfacción laboral se desarrolla por diversos motivos en que una organización apoya a sus colaboradores ofreciéndoles beneficios y recursos para que puedan realizar sus funciones y lograr que toda corporación obtenga intereses

personales y profesionales y así la empresa ingresa a una producción mayor.

La finalidad de este programa de intervención tiene a seguir actualizando a las y los colaboradores en el desarrollo de sus habilidades para que así sigan demostrando nuevas destrezas que permitirán que esta institución siga aportando un bienestar al personal que tienen a su cargo.

Por medio del diseño de sesiones mediante una metodología los colaboradores podrán seguir teniendo oportunidades de ejercer aquellas capacidades las cuales puedan ayudar a promocionar nuevas visiones laborales independientes, manejar el estrés y sobre todo llegar a estado de bienestar integral.

La Universidad de Unidades Tecnológicas de Santander (Bucaramanga-Colombia), mediante su área de talento humano elaboro un programa denominado “Programa de Bienestar e Incentivos para empleados públicos”, con la finalidad de propiciar condiciones de mejoramiento en calidad de vida a los funcionarios públicos en su desempeño laboral generando así espacios de conocimiento, esparcimiento, integración familiar por medio de proyectos que fomenten el desarrollo integral del trabajador.

Entre las actividades que se programaron fueron: Sociales, culturales, recreativas, de prevención, integración y promoción.

La metodología se basó en:

- ❖ Conformar primero un equipo técnico, integrado por profesionales calificados.
- ❖ Conocedores de los programas de bienestar social implementados anteriormente.
- ❖ Revisión de las necesidades e identificación de problemas en los últimos cinco años.
- ❖ Resolución de conflictos presentados en la institución.

Este programa de bienestar social se elaboró tomando como referencia el documento modelo de Bienestar Social Laboral.



### **5.3. Objetivos del programa:**

#### **5.3.1 Objetivo General:**

Implementar y desarrollar un programa de intervención mediante el desarrollo de habilidades en las y los colaboradores de la DIRESA de la provincia del Callao, 2017.

#### **5.3.2 Objetivos Específicos:**

- Realizar talleres de emprendimiento para reforzar la satisfacción laboral en las y los colaboradores de la DIRESA en la provincia del callao, 2017.

- Desarrollar actividades sociales, culturales y lúdicas para reforzar la satisfacción laboral en las y los colaboradores de la DIRESA en la provincia del Callao, 2017.

- Evaluar el desempeño para reforzar la satisfacción laboral en las y los colaboradores de la DIRESA en la provincia del Callao, 2017.





### **5.4. Sector al que se dirige el programa:**

**Sector Educativo-Emprendedor:** Este programa está dirigido solamente a las y los colaboradores del departamento de recursos humanos de la Dirección Regional de Salud de la provincia del Callao, donde se desarrolló este estudio en el año 2017.

### **5.5. Establecimiento de conductas y metas del programa:**

#### **5.5.1 Establecimiento de conductas**

Dimensiones que predisponen a la insatisfacción laboral:

-  Comunicación
-  Retribución
-  Puesto de trabajo
-  Condición de trabajo

### **5.5.2 Establecimiento de metas**

Lograr que el 100% de los participantes puedan asistir y desarrollar sus habilidades mediante las acciones presentadas, logrando obtener un beneficio personal y profesional.

### **5.6. Metodología del programa:**

En cuanto a la metodología tendrá un enfoque descriptivo-aplicativo, basándose en un paradigma de desarrollo de habilidades de emprendimiento y lúdicas para lograr el óptimo desenvolvimiento biopsisocial en las y los colaboradores.

En base a las sesiones, se realizarán tres talleres por siete meses, los cuales a su vez serán evaluados por medio de los responsables quienes elevaran informes de los mismos.

### **5.7. Recursos del programa:**

#### **5.7.1 Recursos Humanos:**

Responsable de los talleres de emprendimiento.

Responsable de las actividades sociales, culturales y lúdicas.

Responsable de la evaluación de las acciones.

#### **5.7.2 Recursos Materiales:**

Sillas

Mesas

Pizarras

Plumones

Costales

Hojas bond

Maquinas

Lapiceros

Tarjetas

Cámara fotográfica

Silbatos

Cuerdas

Cintas

Pelotas

PPT

### **5.7.3 Coffee Break:**

Sillas

Mesas

Manteles

Vasos descartables

Platos descartables

Chucharas y tenedores descartables

Gaseosas

Sándwiches

Galletas

Bocaditos

### **5.7.4 Logística:**

Movilidad

Paseos a centros de recreación

Paseos a centros culturales

## **5.8. Cronograma del programa:**

### **5.8.1 Consiga:**

Proporcionar herramientas a las y los colaboradores del departamento ejecutivo de recursos humanos de la Dirección Regional de Salud, provincia del Callao para que se logre el desarrollo de sus capacidades, de ocio y emprendimiento.

### **5.8.2 Estrategias:**

Las acciones estratégicas están direccionadas a que mientras las y los colaboradores demuestran sus destrezas realizando actividades ajenas a sus funciones laborales puedan progresar en la producción de la misma y lograr que la satisfacción siempre esté presente en esta institución como en el área a cual pertenecen los trabajadores.

### **5.8.3 Temporalidad:**

Como se mencionó a priori, esta propuesta de intervención tendrá una duración de 7 meses donde realizarán tres talleres en cada semana. Los cual se detalla de la siguiente manera:

ACTIVIDADES	Abril				Mayo				Junio				Julio				Agosto				Septiembre				Octubre				Noviembre			
	Semana				Semana				Semana				Semana				Semana				Semana				Semana				Semana			
	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Taller de Manualidades		X																														
			X																													
Taller de Ofimática					X																											
						X																										
							X																									
Taller de Redacción									X																							
										X																						
												X																				
Taller Repostería													X																			
														X																		
															X																	
Programa de Salud Ocupacional																	X															
																		X														
																			X													
Taller de Música																				X												
																					X											
																						X										
Paseos a Centros Culturales																							X									
																								X								
																									X							
Full Day																													X			
																														X		
																															X	

## REFERENCIAS BIBLIOGRAFICAS

- ✓ Atalaya, M. (1995). *Satisfacción Académico-Administrativa en Estudiantes de Postgrado*. Lima: UMNSM
- ✓ Bass, B. (1988). *Psicología de las Organizaciones*. México: Ed. CECSA.  
CONCEPTO DE SATISFACCIÓN. LABORAL.  
La satisfacción laboral es un tema que cuenta con un amplio interés y es una de las variables de estudio más frecuentes en investigaciones relativas a los fenómenos relacionados con las teorías organizativas y los diseños de puestos de trabajo1.  
[www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0212538208706873/pdf?md5...pid..](http://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0212538208706873/pdf?md5...pid..)
- ✓ Blum, M. (1991). *Psicología Industrial*. México: Ed. Trillas.  
JM Fernández - 1985 - Citado por 1 - Artículos relacionados  
BLUM, M. L., y NAYLOR, J. C.: *Psicología. Industrial. Sus fundamentos teóricos y sociales*. México, Trillas, 1976. Versión castellana de la 3.ª edición inglesa de 1968. (La inglesa data de 1949.) Obra de carácter general que trata de reflejar la etapa de transición por la que pasó la *Psicología Industrial*.  
<https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/65930.pdf>
- ✓ Castillo N. (2014) *Clima, motivación intrínseca y satisfacción laboral en trabajadores de diferentes niveles jerárquicos*. [Tesis]. Lima: Pontificia Universidad Católica del Perú; 2014  
de NF Castillo Dávila - 2014 - Citado por 4 - Artículos relacionados  
12 jul. 2014 - *Clima, motivación intrínseca y satisfacción laboral en trabajadores de diferentes niveles jerárquicos ...*  
Author. Castillo Dávila, Natalia Francesca. La presente investigación se orienta a precisar la relación entre tres variables psicológicas: clima organizacional, motivación intrínseca y satisfacción laboral.  
[tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/5431](http://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/handle/123456789/5431)
- ✓ Chiavenato, (1994). *Administración de Recursos Humanos*. Colombia: Edit. Mc Graw Hill. *Administración de recursos humanos. El capital humano de las organizaciones*. Octava edición. MÉXICO • AUCKLAND • BOGOTÁ • BUENOS AIRES • CARACAS • GUATEMALA. MCGRAW-HILL/INTERAMERICANA EDITORES, S.A. DE  
<https://www.upg.mx/.../LIBRO-12-Administracion-de-recursos-humanos.-El-capital-hu...>

- ✓ Davis, K. Newstrom D (1991). *Comportamiento humano en el Trabajo*. México: Ed. Mc Graw Hill.  
... edición de Organizational Behavior. Human behavior at work by John W. Newstrom, published by The McGraw-Hill Companies, Inc. New York, N.Y., USA. .... Éstas y muchas otras preguntas proporcionan el fundamento de esta decimotercera edición de Comportamiento humano en el trabajo. En los siguientes párrafos...  
[www.academia.edu/.../Comportamiento\\_humano\\_en\\_el\\_trabajo -  
\\_13va Edici3n - J...](http://www.academia.edu/.../Comportamiento_humano_en_el_trabajo_-_13va_Edici3n_-_J...)
- ✓ Flores García Rada, J (1992) *El Comportamiento Humano en las Organizaciones*. Lima: Universidad del Pacífico.  
de MM Pérez - Citado por 12 - Artículos relacionados  
Lima: Editorial San Marcos, Segunda edición. Flores García Rada, J (1992) *El Comportamiento Humano en las Organizaciones*. Lima: Universidad del Pacífico. García Álvarez, A.I. y Ovejero Bernal, A. (2000) *Feedback Laboral y Satisfacci3n*. Universidad de. Oviedo, España.  
<http://www3.uniovi.es/~Psi/REIPS/v1n0/art3>.
- ✓ García Álvarez, A.I. y Ovejero Bernal, A. (2000) *Feedback Laboral y Satisfacci3n*. Universidad de Oviedo, España.  
de AIG Álvarez - 1998 - Citado por 7 - Artículos relacionados  
Ana I. García Álvarez y Anastasio Ovejero Bernal. Universidad de Oviedo. Las organizaciones utilizan el... Los buenos resultados obtenidos indican que el Job Feedback. Survey en su versi3n española reúne las características psicométricas para medir el ambiente de feed- back laboral. Se revela una estructura de 13.  
[www.psicothema.com/pdf/162.pdf](http://www.psicothema.com/pdf/162.pdf)
- ✓ Hamner, W. C. (1974). *Reinforcement Theory and Contingency, Management in Organizational Settings*. Chicago, St. Clair.  
1987 - Psychology  
Hamner, W.  
C. (1974).  
Reinforcement theory and contingency management in organizational settings. In H. L. Tosi & W. C. Hamner (Eds.), *Organizational behavior and management: A contingency approach* (pp. 86-112). Chicago: St. Clair. Hamovitch, W. (1966). *Sales taxation: An analysis of the effects of rate increases in...*  
<https://books.google.com.pe/books?isbn=0521317010> - Traducir esta página Stephen E. G. Lea, Roger M. Tarpy, Paul M. Webley –

- ✓ Herzberg F. (1964) The Motivation-Hygiene Concept and Psychotherapy. Personnel Administration.  
Key factors that affected staff morale at KCH were: inadequate resources for work, poor compensation, heavy workload, inadequate performance management, lack of career development and lack of training opportunities. Nurses further complained of inadequate management support. Thirty-one percent of the respondents.  
[www.scirp.org/.../reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID...](http://www.scirp.org/.../reference/ReferencesPapers.aspx?ReferenceID...)
- ✓ Hyman, H. (1965). The Values System of Different Class: A Social and Psychological Contribution to the Analysis of Stratification in class, status and power New York: Edit. Free Press.  
de VL Bengtson - 1973 - Citado por 107 - Artículos relacionados  
Totowa, N.J.: Littlefield, Adams. Google Scholar. Hyman, H. (1966) "The value systems of different classes: a social-psychological contribution to the analysis of stratification," pp. 488-499 in R. Bendix and S. Lipset (eds.) Class, Status and Power: Social  
[journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0002764273016006](http://journals.sagepub.com/doi/abs/10.1177/0002764273016006)
- ✓ Pinilla, Antonio (1982). Dinámica de la Gestión Empresarial. Lima: Iberoamericana de Editores S.A.  
658 P59A [Universidad Católica San Pablo] Estructura funcional de la administración de empresas / Pinilla, Antonio; Lima: Iberoamericana de Editores S.A., 1982. 658 P59B [Universidad Católica San Pablo] Dinámica de la gestión empresarial / Pinilla, Antonio; Lima: Iberoamericana de Editores S.A., 1982. 658 P59C...  
[https://biblioteca.ucsp.edu.pe/.../buscar\\_avanzada.php?...Pinilla,%20Antonio%20](https://biblioteca.ucsp.edu.pe/.../buscar_avanzada.php?...Pinilla,%20Antonio%20)
- ✓ Robbins, Stephen, (1998). Fundamentos del Comportamiento Organizacional. Chile: Edit. Prentice Hall.  
Robbins and Mary Coulter, published by Pearson Education, Inc., publishing as PRENTICE HALL, INC,.... Capítulo 7 Fundamentos de la planeación. 157.... Contribuciones importantes 31. ¿Cómo aplican los gerentes de hoy el método cuantitativo? 32. Hacia la comprensión del comportamiento organizacional 32.  
[www.cars59.com/wp-content/uploads/2016/02/Book-Administracion.pdf](http://www.cars59.com/wp-content/uploads/2016/02/Book-Administracion.pdf)
- ✓ Robbins, Stephen y De Cenzo, David, (1996). Fundamentos de Administración. México: Edit. Prentice Hall  
Robbins/DeCenzo con la colaboración de Henry Moon Sexta edición Fundamentos de administración Conceptos Esenciales y



Aplicaciones SEXTA EDICION... este ejemplar requerirá también la autorización del editor o de sus representantes. ISBN: 978-607-442-097-5 Prentice Hall Impreso en México. Printed in Mexico.

<https://archive.org/.../LibroFundamentosDeLaAdministracion/Libro%20Fundamentos...>

- ✓ Robbins, Stephen, (1994). Comportamiento Organizacional, México: Edit. Prentice Hall.

Editor de desarrollo: Bernardino Gutiérrez Hernández... Prentice Hall es una marca registrada de Pearson Educación de México, S.A. de C.V. ... Printed in Mexico. 1 2 3 4 5 6 7 8 9 0 - 12 11 10 09. Datos de catalogación bibliográfica. ROBBINS, STEPHEN P. y JUDGE, TIMOTHY A. Comportamiento organizacional

<https://psiqueunah.files.wordpress.com/.../comportamiento-organizacional-13a-ed- no...>

- ✓ Sánchez R. (2016) Motivación y Satisfacción Laboral en los colaboradores administrativos de una red de salud de la ciudad de Chimbote. . Chimbote: Universidad Cesar Vallejo; 2016.

de RP Sánchez Reynalte - 2016 - Citado por 1 - Artículos relacionados Motivación y Satisfacción Laboral en los colaboradores administrativos de una red de salud de la ciudad de Chimbote ... Sánchez Reynalte, Rosario del Pilar ... Para realizar el presente proyecto se utilizó una muestra conformada por toda la población de 120 colaboradores por ser una población pequeña y a quienes se ..

[repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/233](https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/233)

- ✓ Schultz, Duane, P, (1991). Psicología Industrial. México: Edit. Me Graw Hill.

Autor, Schultz, Duane P. Título, Psicología industrial /por Duane P., Schultz y traducción de José C., Pecina Hernández. Mención de edición, 3a. ed. Pie de Imprenta, México: McGraw-Hill, 1991. Descripción Física, xiv, 457 p.: il.; 28 cm. Nota General, Incluye Índice Alfabético. Temática, ADMINISTRACION DE PERSONAL.

<https://www.urbe.edu/UDWLibrary/InfoBook.do?id=2716>

- ✓ Wexley K. y Yuki, G.A, (1990). Conducta Organizacional y Psicología del Personal. Ed. CECSA.

de KDR Alarcón - 2016 - El capital humano de las empresas. (6Ed.). México: McGraw Hill. Wexley K., & Yuki, G.A. (1990). Conducta Organizacional y Psicología del Personal. Ed. CECSA. Wiener, Y. <http://200.35.84.131/portal/bases/marc/texto/3201-09-02612.pdf>. White, E.G. ...

## ANEXOS N° 01

### MATRIZ DE CONSISTENCIA

Problemas	Objetivos	Objetivos
<p><b>Problema Principal</b></p> <p>¿Cuáles son los factores que predisponen la insatisfacción laboral en las y los colaboradores de la Dirección Regional de Salud de la provincia del Callao, año 2017?</p>	<p><b>Objetivo General</b></p> <p>Determinar la insatisfacción laboral en las y los colaboradores de la Dirección Regional de Salud de la provincia del Callao, año 2017.</p>	<p><b>Investigación</b></p> <p><i><b>Tipo:</b></i> descriptiva</p> <p><i><b>Diseño:</b></i> No experimental</p>
<p><b>Problemas Específicos</b></p> <p>1 ¿Cómo es el factor de comunicación en las y los colaboradores de la Dirección Regional de Salud de la provincia del Callao, año 2017?</p> <p>2 ¿Cómo es el factor de retribución en las y los colaboradores de la Dirección Regional de Salud de la provincia del Callao, año 2017?</p> <p>3 ¿Cómo es el factor condición de trabajo en las y los colaboradores de la Dirección Regional de Salud de la provincia del Callao, año 2017?</p> <p>4 ¿Cómo es el factor puesto de trabajo en las y los colaboradores de la Dirección Regional de Salud de la provincia del Callao, año 2017?</p>	<p><b>Objetivos Específicos</b></p> <p>1 Determinar el factor de comunicación en las y los colaboradores de la Dirección Regional de Salud de la provincia del Callao, año 2017.</p> <p>2 Determinar el factor de retribución en las y los colaboradores de la Dirección Regional de Salud de la provincia del Callao, año 2017.</p> <p>3 Determinar el factor condición de trabajo en las y los colaboradores de la Dirección Regional de Salud de la provincia del Callao, año 2017.</p> <p>4 Determinar el factor puesto de trabajo en las y los colaboradores de la Dirección Regional de Salud de la provincia del Callao, año 2017.</p>	<p><i><b>Población:</b></i></p> <p>40 colaboradores y colaboradores del departamento ejecutivo de RRHH de la DIRESA de la provincia del Callao.</p> <p><i><b>Muestra:</b></i></p> <p>El tipo de muestra fue censal, es decir, la misma cantidad de la población total de estudio.</p> <p><i><b>Variable:</b></i></p> <p>La variable de estudio es la Insatisfacción Laboral.</p> <p><i><b>Instrumento:</b></i></p> <p>Evaluación y diagnóstico fue propuesta por Herzberg, por medio de un cuestionario.</p>

## ANEXOS N° 02

### CARTA DE PRESENTACIÓN DE LA DIRECCION REGIONAL DE SALUD

	<p><b>Universidad</b> <b>Inca Garcilaso de la Vega</b> <b>Nuevos Tiempos. Nuevas Ideas</b> Facultad de Psicología y Trabajo Social</p>
<p>Lima, 04 de Abril del 2018</p> <p><u>Carta N° 854-2018-DFPTS</u></p> <p>Señor Doctor ALDO LAMA MORALES DIRECTOR REGIONAL DIRECCIÓN REGIONAL DE SALUD DEL CALLAO Presente.-</p> <p>Luego de recibir mis saludos y muestras de respeto, presento a la señorita <b>Alexandra Declree SILVA ARTICA</b>, estudiante de la Carrera Profesional de Trabajo Social de nuestra Facultad, identificada con código 09-013085-8, quien desea realizar una muestra representativa de investigación en la Institución que usted dirige; para poder así optar el Título Profesional de Licenciado en Trabajo Social, bajo la Modalidad de Suficiencia Profesional.</p> <p>Agradezco la atención a la presente carta y renuevo mis cordiales saludos.</p> <p>Atentamente,</p> <p>  D<sup>RA</sup>. RAMIRO GÓMEZ SALAS Decano (c) Facultad de Psicología y Trabajo Social</p> <p>ECOSAL Id. 854944</p>	
<p>Av. Petit Thouars 248, Lima Teléfonos: 433 1615 / 433 2795 Anexo: 3304 E-mail: psic-soc@ulgv.edu.pe</p>	

## ANEXOS N° 03

### CUESTIONARIO BASADO EN EL MODELO DE HERZBERG

#### CUESTIONARIO

Fecha: \_\_\_\_\_

Sexo: \_\_\_\_\_

Edad: \_\_\_\_\_

Área de trabajo: \_\_\_\_\_

#### INSTRUCCIONES:

A continuación encontrará un conjunto de enunciados en donde usted tendrá que responder marcando la alternativa que crea conveniente. Por cada pregunta tendrá usted 5 alternativas:

Deberá elegir una alternativa y marcar con una (x) o (+) la alternativa que a usted le parezca. Trate de contestar todas las preguntas del cuestionario. Si no entiende una de ellas puede preguntar a quien realiza esta prueba.

No hay tiempo límite para el desarrollo de este cuestionario.

DIMENSIÓN DE COMUNICACIÓN						
N°	PREGUNTAS	TOTALMENTE DE ACUERDO	ACUERDO	INDECISO	DESACUERDO	TOTALMENTE EN DESACUERDO
1	Tiene una adecuada comunicación con otras Unidades en su Trabajo					
2	La comunicación interna dentro de su trabajo funciona correctamente					
3	Se Entera de todas las actividades que se realizan en su trabajo					
4	Las herramientas informáticas que utiliza están bien adaptadas a las necesidades de su trabajo					

5	Las capacitaciones que usted recibe en su trabajo le facilitan sus tareas diarias					
6	Las Capacitaciones que usted ha recibido en su institución ha mejorado su calidad profesional					
7	En cuanto a las quejas, usted siente que estas acciones son resueltas en su trabajo.					
8	Siente que existe un dialogo cordial por parte de las autoridades de su trabajo.					
9	Ha padecido usted algún tipo de trato inadecuado por parte de las autoridades de su trabajo.					

DIMENSIÓN DE RETRIBUCION						
N°	PREGUNTAS	TOTALMENTE DE ACUERDO	ACUERDO	INDECISO	DESACUERDO	TOTALMENTE EN DESACUERDO
10	Las ganancias que usted percibe de su trabajo sienten que son adecuadas.					
11	Las ganancias que usted percibe de su trabajo, le permite realizar compras.					
12	Las ganancias que usted percibe de su trabajo, le permiten realizar canjes.					
13	Sientes que eres compensado en tu trabajo por ser responsable con tus tareas laborales.					
14	Sientes que tu esfuerzo laboral es visto por los compañeros y autoridades de tu trabajo.					
15	Sientes que el esfuerzo que realizas trabajo es mayor a los de tus compañeros de trabajo.					
16	En la institución donde usted trabaja, cree que existe la posibilidad de tener un cargo mayor.					

17	El honrar el trabajo que uno realiza, cree que usted que es una forma de competencia					
18	Usted considera importante ser honrado en la institución donde usted trabaja.					

DIMENSION DE CONDICIONES DE TRABAJO						
N°	PREGUNTAS	TOTALMENTE DE ACUERDO	ACUERDO	INDECISO	DESACUERDO	TOTALMENTE EN DESACUERDO
19	Usted siente incomodidad por el trabajo que realiza en la institución donde laboral.					
20	Usted siente que los ambientes donde usted trabaja no presenta un riesgo para su vida.					
21	Usted siente que la institución donde trabaja se preocupa por el bienestar de su salud.					

DIMENSIÓN DE PUESTO DE TRABAJO						
N°	PREGUNTAS	TOTALMENTE DE ACUERDO	ACUERDO	INDECISO	DESACUERDO	TOTALMENTE EN DESACUERDO
22	Usted siente que ha percibido algún cambio en cuanto a su manera de trabajar.					
23	Siente que la institución donde trabaja, lo ayuda a alcanzar metas personales como laborales.					
24	Usted siente que ha logrado una mejorar sus capacidades con la ayuda de la institución donde trabaja.					